



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH ROZŠÍŘENÍ MARKETINGOVÝCH AKTIVIT
VYBRANÉ SPOLEČNOSTI NA NĚMECKÉM TRHU**

PROPOSAL FOR EXPANDING THE MARKETING ACTIVITIES OF A SELECTED COMPANY ON THE
GERMAN MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Natálie Fuchsová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Bc. Natálie Fuchsová**
Studijní program: Mezinárodní ekonomika a obchod
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh rozšíření marketingových aktivit vybrané společnosti na německém trhu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současného stavu
Návrhy na řešení
Závěr
Seznam literatury
Seznam příloh

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je pro vybranou společnost zabývající se výrobou a prodejem módních doplňků navrhnout na základě provedených analýz rozšíření marketingových aktivit na německém trhu.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav, a kolektiv. Základy marketingu. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 17th edition. Harlow: Pearson, 2018. ISBN 978-1-292-22017-8.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, a kolektiv. Moderní marketingová komunikace. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-0787-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá návrhem rozšíření marketingových aktivit vybrané společnosti na německém trhu. Práce je rozdělena do tří částí. V první části jsou popsána teoretická východiska práce vztahující se k danému tématu. Následně je v druhé, analytické části představena vybraná společnost a jsou provedeny analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, na základě kterých jsou poté ve třetí, návrhové části stanoveny návrhy na rozšíření marketingových aktivit vybrané společnosti.

Abstract

This diploma thesis deals with a proposal for expanding the marketing activities of a selected company on the German market. The paper is divided into three parts. The first part describes the theoretical basis of the thesis related to the topic. Subsequently, in the second, analytical part, the selected company is introduced and analyses of the external and internal environment are performed, on the basis of which proposals for the expansion of marketing activities of the selected company are then determined in the third, design part.

Klíčová slova

marketing, PESTLE analýza, marketingový mix, marketingová komunikace, SWOT analýza

Key words

marketing, PESTLE analysis, marketing mix, marketing communication, SWOT analysis

Bibliografická citace

FUCHSOVÁ, Natálie. *Návrh rozšíření marketingových aktivit vybrané společnosti na německém trhu* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133769>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 13. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za její trpělivost, užitečné rady a vždy příjemné konzultace poskytnuté během zpracování této práce. Dále bych ráda poděkovala panu Ctiradu Sárovi ze společnosti BeWooden Company s.r.o. za všechny poskytnuté informace a jeho přátelský přístup. Poděkování patří také mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studia a stála při mně za každé situace.

OBSAH

| | |
|--|----|
| ÚVOD..... | 11 |
| CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ..... | 12 |
| 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE..... | 13 |
| 1.1 Marketing..... | 13 |
| 1.2 Cílený marketing..... | 14 |
| 1.3 Mezinárodní marketing..... | 15 |
| 1.4 Marketingové prostředí..... | 17 |
| 1.4.1 Vnější prostředí..... | 18 |
| 1.4.2 Vnitřní prostředí..... | 21 |
| 1.5 Marketingový mix..... | 21 |
| 1.5.1 Produkt..... | 22 |
| 1.5.2 Cena | 23 |
| 1.5.3 Distribuce..... | 24 |
| 1.5.4 Propagace..... | 25 |
| 1.6 Komunikační mix | 26 |
| 1.6.1 Reklama | 27 |
| 1.6.2 Podpora prodeje | 28 |
| 1.6.3 Osobní prodej..... | 29 |
| 1.6.4 Public relations | 30 |
| 1.6.5 Přímý marketing | 31 |
| 1.7 Online marketing | 32 |
| 1.8 Environmentální marketing | 34 |
| 1.9 SWOT analýza..... | 35 |
| 1.10 Shrnutí literární rešerše..... | 35 |
| 2 ANYLÝZA SOUČASNÉHO STAVU..... | 37 |
| 2.1 Představení společnosti..... | 37 |
| 2.1.1 Historie a popis společnosti | 38 |
| 2.2 Analýza vnějšího prostředí | 39 |
| 2.2.1 PESTLE analýza | 39 |
| 2.2.2 Shrnutí PESTLE analýzy | 48 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 2.2.3 | Analýza konkurence | 48 |
| 2.2.4 | Analýza zákazníků | 54 |
| 2.2.5 | Shrnutí analýz konkurence a zákazníků..... | 59 |
| 2.3 | Filozofie společnosti | 60 |
| 2.4 | Marketingový mix společnosti..... | 61 |
| 2.4.1 | Produkt..... | 61 |
| 2.4.2 | Cena | 66 |
| 2.4.3 | Distribuce..... | 67 |
| 2.4.4 | Propagace..... | 68 |
| 2.5 | Komunikační mix společnosti | 68 |
| 2.5.1 | Reklama | 69 |
| 2.5.2 | Podpora prodeje | 70 |
| 2.5.3 | Osobní prodej..... | 74 |
| 2.5.4 | Public relations | 74 |
| 2.5.5 | Přímý marketing | 79 |
| 2.5.6 | Shrnutí analýz marketingového a komunikačního mixu | 80 |
| 2.6 | SWOT analýza..... | 80 |
| 2.6.1 | Silné stránky | 80 |
| 2.6.2 | Slabé stránky..... | 81 |
| 2.6.3 | Příležitosti | 81 |
| 2.6.4 | Hrozby | 81 |
| 2.6.5 | Vyhodnocení SWOT analýzy | 82 |
| 2.7 | Shrnutí analytické části..... | 84 |
| 3 | VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ | 86 |
| 3.1 | Charitativní edice „Herz für Harz“ | 87 |
| 3.2 | Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel | 93 |
| 3.3 | Spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími..... | 97 |
| 3.4 | Finanční a nefinanční přínosy návrhů..... | 100 |
| 3.4.1 | Využití příležitostí pomocí silných stránek | 100 |
| 3.4.2 | Charitativní edice „Herz für Harz“ | 101 |
| 3.4.3 | Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel | 103 |
| 3.4.4 | Spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími..... | 107 |

| | | |
|-------------------------------|--|-----|
| 3.5 | Časový harmonogram realizace návrhů..... | 108 |
| 3.6 | Rizika realizace návrhů..... | 110 |
| 3.7 | Shrnutí vlastních návrhů řešení..... | 110 |
| ZÁVĚR | | 111 |
| SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ | | 112 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ..... | | 124 |
| SEZNAM TABULEK | | 126 |
| SEZNAM GRAFŮ | | 127 |

ÚVOD

Marketingová činnost je v dnešní době významnou součástí aktivit téměř každého podnikatelského subjektu. Obzvláště v současném, vysoce konkurenčním, prostředí je vhodně zvolená marketingová strategie pro úspěšnost daného subjektu klíčová. Všudypřítomná reklama působící na zákazníky jak online, tak offline ztěžuje snahy podnikatelských subjektů nové potenciální zákazníky oslovit a je proto nutné se co nejvíce odlišit, zvolit co nejkreativnější formu propagace a nabídnout zákazníkům něco, co je přiměje ke koupi daného produktu.

S rozvojem mezinárodního obchodu a s tím spojeným nárůstem konkurence zahraničních podnikatelských subjektů se tyto snahy staly ještě obtížnějšími a marketingová činnost ještě důležitější.

Výběr vhodné marketingové strategie je důležité zohlednit také v rámci mezinárodního obchodu. Významnou roli hraje její přizpůsobení danému zahraničnímu trhu a jeho spotřebitelům, neboť každá země má svá specifika a kulturní odlišnosti. Marketingová strategie jednoho subjektu se tak může lišit napříč různými státy.

Tato diplomová práce je zaměřena na marketingové aktivity společnosti BeWooden Company s.r.o. na německém trhu.

Společnost BeWooden Company s.r.o. se zabývá výrobou a prodejem módních doplňků vyrobených zejména ze dřeva a kůže a pravidelně realizuje výrobu různých speciálních a charitativních edicí s cílem oslovit co největší množství spotřebitelů a také odlišit své produkty od konkurence. Její marketingové aktivity se v rámci mezinárodních trhů liší a jsou přizpůsobovány jednotlivým zahraničním trhům, přičemž tato práce je zaměřena na trh německý.

Společnost BeWooden Company s.r.o. jsem si pro svou diplomovou práci vybrala z toho důvodu, že její činnost sleduji již od jejího založení a ztotožňuji se s její filozofií, která klade důraz na výrobu v souladu s přírodou, udržitelnost a ohled na životní prostředí. Současně jsou mi blízké její produkty a odvětví, ve kterém působí, tedy módní průmysl.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Diplomová práce je zaměřena na marketingové aktivity vybrané společnosti. Na základě provedených analýz současného stavu budou stanoveny návrhy rozšíření marketingových aktivit společnosti na německém trhu.

Hlavním cílem práce je tedy pro vybranou společnost zabývající se výrobou a prodejem módních doplňků navrhnout na základě provedených analýz rozšíření marketingových aktivit na německém trhu.

Pro dosažení hlavního cíle byly stanoveny dílčí cíle, jimiž jsou:

- stanovení teoretického rámce vycházejícího z odborné literatury týkající se daného tématu,
- získání dostatečných informací o společnosti,
- zpracování vhodných analýz,
- a stanovení návrhů rozšíření marketingových aktivit společnosti na německém trhu.

Práce je rozdělena do tří částí, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou.

Nejprve bude v teoretických východiscích práce stanoven teoretický rámec, který definuje základní pojmy týkající se daného tématu jako jsou marketing, mezinárodní marketing, marketingové prostředí, marketingový a komunikační mix a budou popsány analýzy, jež budou zpracovány v části následující.

Dále bude v části druhé, analytické provedena analýza současného stavu. Úvodem bude představena společnost včetně své historie a následovat budou analýzy vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. Pro vnější prostředí budou zpracovány tzv. PESTLE analýza, dále analýza konkurenčního prostředí a analýza zákazníků. Vnitřní prostředí společnosti pak bude zanalyzováno skrze marketingový a komunikační mix, nejprve však bude přiblížena také filozofie společnosti. Nakonec budou pomocí SWOT analýzy shrnuty silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby společnosti vycházející z těchto analýz.

V poslední, návrhové části práce budou na základě analýz provedených v části předchozí stanoveny návrhy rozšíření marketingových aktivit na německém trhu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následující části diplomové práce budou popsána teoretická východiska. Jedná se zejména o základní pojmy z oblasti marketingu, mezinárodního marketingu a marketingového prostředí. Tyto poznatky budou následně využity v analytické části práce při zpracování konkrétních analýz.

1.1 Marketing

Pochopení opravdové podstaty marketingu je značně problematické a jeho interpretace bývá často mylná. Marketing bývá chybně ztotožňován s marketingovou komunikací a nepřesně chápán pouze jako nástroj sloužící zejména k podpoře prodejního oddělení, a to především skrze reklamu (webové stránky, reklamní letáky apod.). Marketing jako proces však existuje již od počátku směny – jako proces tvorby, komunikace a doručení hodnoty. Je podstatnou součástí každého podnikání, rozhodujíc o úspěchu či neúspěchu, a nemůže být tedy záležitostí pouze marketingového oddělení, ale musí představovat komplexní úsilí celého podnikatelského subjektu (Karlíček a Novinský, 2013).

Marketing tedy nepředstavuje pouhý prodej zboží. Zatímco prodej usiluje o přesvědčení zákazníka k nákupu již vyrobeného zboží, cílem marketingu je, aby bylo vyráběno a distribuováno zboží, které zákazník požaduje. Na základě jeho potřeb a přání, jsou přizpůsobovány produkty, a to zejména jejich cena, design, balení, způsob prodeje, propagace a další (Foret a kol., 2001).

Definice marketingu existuje velké množství. Dle Kotlera a Kellera je definován jako proces identifikace a uspokojování lidských a společenských potřeb. V knize Marketing management pak definovali dva pohledy na marketing – z pohledu managementu a z pohledu společnosti, kde marketing představuje společenský proces, pomocí něhož jednotlivci a skupiny dosahují uspokojení svých potřeb a přání produkováním, nabízením a volnou směnou výrobků a služeb s ostatními (Kotler a Keller, 2013).

Z manažerského pohledu se marketing dle Druckera snaží zákazníka maximálně poznat a pochopit, aby mu dané výrobky či služby vyhovovaly, a prodávaly se samy (Kotler a Keller, 2013).

Americká marketingová asociace každé tři roky vydává nebo upravuje aktuální definici marketingu. Nejnovější definice z roku 2017 popisuje marketing jako činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, doručování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek (Definitions of Marketing, 2017).

1.2 Cílený marketing

Zatímco zákazník by ocenil možnost zakoupení produktu, který by přesně vyhovoval jeho osobitým požadavkům, pro podnikatelské subjekty by naopak bylo nejsnazší, kdyby mohly vyrábět pouze jeden standardizovaný produkt, který by následně poptávali všichni zákazníci daného trhu (Karlíček a kol., 2018).

Přizpůsobováním produktu individuálním požadavkům každého zákazníka se zabývá tzv. individualizovaný marketing, naopak v případě, kdy nejsou rozlišovány potřeby a přání jednotlivých zákazníků a je nabízen pouze jeden standardizovaný produkt všem poptávajícím, se jedná o marketing nediferencovaný. Kompromisem mezi těmito dvěma přístupy je tzv. cílený marketing (Karlíček a kol., 2018).

Cílený marketing probíhá ve třech fázích:

- segmentace,
- targeting
- a positioning (Karlíček a kol., 2018).

Jelikož každý zákazník má jiné preference a jiné představy o požadovaných výrobcích či službách, je nutné nejprve rozdělit trh na určité segmenty. Různé skupiny kupujících, které vyžadují odlišné kombinace výrobků a služeb jsou identifikovány a rozčleněny do tržních segmentů na základě demografických, psychografických nebo behaviorálních odlišností (Kotler a Keller, 2013).

Z takto rozdělených tržních segmentů jsou následně vybrány segmenty představující největší příležitosti a ty se stanou cílovými trhy, pro které je připravena tržní nabídka (Kotler a Keller, 2013).

Třetí, poslední částí cíleného marketingu je positioning, jehož cílem je ovlivňovat, jak jsou produkty a značka daného podnikatelského subjektu cílovým segmentem zákazníků vnímány (Karlíček a kol., 2018).

1.3 Mezinárodní marketing

Společně s globalizací došlo také ke značnému rozvoji přeshraničního podnikání, a to jak v oblasti výroby, tak také v oblasti služeb. Díky liberalizaci zahraničního obchodu, volnému pohybu kapitálu a rozvoji komunikačních technologií došlo k rozvoji mezinárodních aktivit podnikatelských subjektů a zesílení konkurence na globálních trzích. Promyšlená a vhodně přizpůsobená mezinárodní marketingová strategie napomůže zvýšení efektivnosti a konkurenceschopnosti na světových trzích (Machková, 2009).

Cílem mezinárodního marketingu je uspokojování potřeb a přání zahraničních zákazníků na mezinárodních trzích, snaha o poskytnutí maximální hodnoty pro odběratele a vyhledávání příležitostí na světových trzích (Machková, 2009).

Tuzemský i mezinárodní marketing vychází ze stejné filozofie a jejich základ se neliší, avšak při volbě vhodné strategie pro mezinárodní prostředí je nutno brát v úvahu řadu faktorů, které jsou s internacionalizací spojeny (Machková, 2009).

Jedná se především o sociálně-kulturní rozdíly a jejich dopad na chování a rozhodování spotřebitelů na mezinárodních trzích, obchodněpolitické podmínky, legislativu, která má dopad na podnikání zahraničních subjektů, časté preferování tuzemských produktů, různý stupeň organizovanosti zahraničních trhů, nutnost přizpůsobení marketingového mixu, pohyb v cizím prostředí a rozdílný životní styl a v neposlední řadě také jazykové bariéry (Machková, 2009).

Segmentace, targeting a positioning patří k nejpodstatnějším rozhodnutím při tvorbě mezinárodní marketingové strategie. Vybraný cílový trh musí být natolik velký, aby bylo pro daný subjekt výhodné na tento trh vůbec vstoupit. Vybranému segmentu je následně přizpůsoben marketingový mix (Machková, 2009).

Před vstupem na zahraniční trhy je nutné zvážit, je-li možné nabízet produkty na daných trzích beze změny, nebo zda je potřeba je přizpůsobit požadavkům zahraničních spotřebitelů (Machková, 2009).

Cenová strategie na zahraničních trzích je ovlivněna řadou faktorů, mezi nejvýznamnější patří podnikatelské prostředí a obchodněpolitické faktory, stabilita devizových kurzů, velikost a síla konkurence či poptávka po produktu a chování spotřebitelů (Machková, 2009).

Vytváření přeshraničních distribučních cest je značně nákladnou, složitou a dlouhodobou činností, která ovlivňuje provedení a kvalitu dodávaných výrobků, skladbu sortimentu, velikost a způsob balení a do určité míry také značkovou politiku. Distribuční strategie se odráží také v oblasti cenové politiky, neboť tvorbu mezinárodních distribučních cest provází také investice a zahraničněobchodní náklady pak tvoří zpravidla značnou část ceny (Machková, 2009).

Nejviditelnějším a také nejvíce kulturně podmíněným prvkem mezinárodního marketingového mixu je komunikace, jejímž cílem je u spotřebitelů vyvolat žádoucí pohled na subjekt, jeho produkty a značky (Machková, 2009).

Komunikační aktivity se na jednotlivých trzích liší v závislosti na stupni hospodářské vyspělosti dané země a jejím právním a sociálně-kulturním prostředí (Machková, 2009).

Stupně hospodářské vyspělosti země je ovlivněna například dostupnost médií, které mohou být pro komunikaci využity. Ve spoustě zemí jsou také reklamy přísně regulovány, zejména u propagace výrobků jako je alkohol, cigarety, léky, zbraně, ale také v případě využívání dětských herců v reklamě. V rozvojových zemích je pak regulace ovlivněna náboženskými tradicemi (Machková, 2009).

Komunikační strategii je nezbytné tvořit zejména s ohledem na sociálně-kulturní prostředí, kde je nutné brát zřetel například na přístupy, preference a předsudky spotřebitelů, jejich hodnoty, normy, zvyklosti, obyčeje, pocity, motivy, způsob myšlení, mentalitu, temperament, morálku, estetické cítění či stanovisko k zahraničním výrobkům a podnikatelským subjektům (Machková, 2009).

Totožné sdělení může být vnímáno odlišně v různých zemích. Zatímco v jedné zemi je pokládáno za vtipné, v jiné může vzbuzovat negativní reakce a případné námitky. Při tvorbě sdělení je nutné zohlednit také jazyk a zvážit použité výrazy, jejich význam, nuance a možné dvojmysly (Machková, 2009).

Velmi důležitými faktory, které je nutno při tvorbě sdělení zohlednit jsou vzdělanostní úroveň (především míra negramotnosti), vyznávané hodnoty ve společnosti a náboženství, které v daných zemích ovlivňuje morálku a způsoby chování (Machková, 2009).

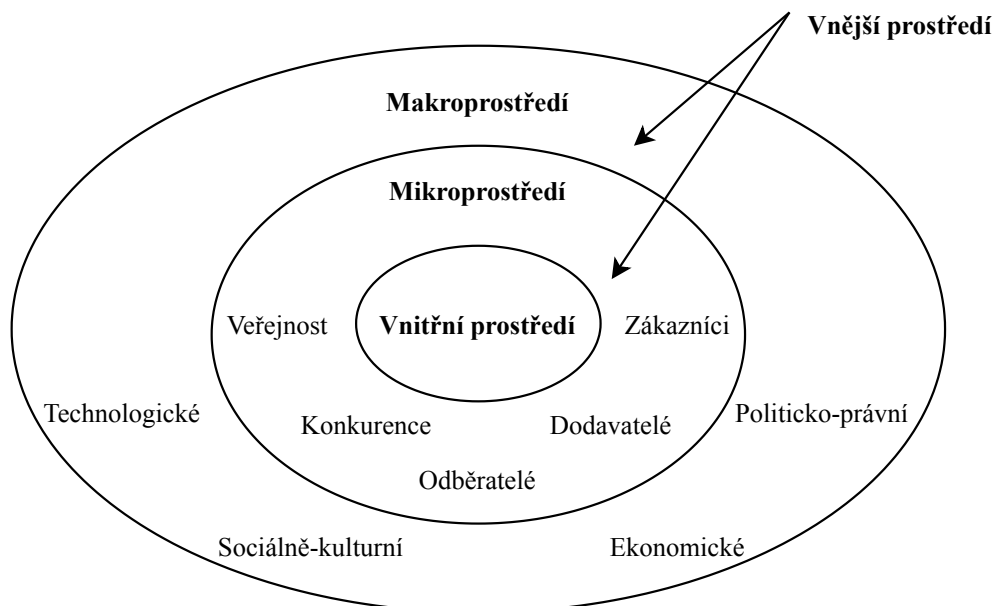
1.4 Marketingové prostředí

Žádné marketingové rozhodnutí není činěno ve vzduchoprázdnu, každý podnikatelský subjekt působí v určitém prostředí, které je dynamické a v čase se více či méně mění. Toto prostředí se nazývá trh a pro správné rozhodování je nutné jej dobře znát a správně předpovídat jeho budoucí vývoj (Karlíček a kol., 2018).

Marketingová prostředí, ve kterých se podnikatelské subjekty pohybují, jsou hodně dynamická, plná příležitostí i hrozeb. Úsilím pracovníků marketingu je tyto vlivy prostředí prozkoumat, identifikovat jejich působení a stanovit adekvátní způsoby přizpůsobení jak prostředí stávajícímu, tak i očekávanému budoucímu vývoji. Včasné přizpůsobení měnícím se podmínkám je důležité nejen pro přežití daného subjektu, ale také pro jeho prosperitu (Jakubíková, 2013).

Při analýze prostředí je však nutné umět rozpoznat pouhé módní výkyvy/výstřelky, které jsou nepředvídatelné a krátkodobé, od trendů, které jsou dlouhodobějšího charakteru a dají se předvídat do budoucna, a megatrendů, které výrazně působí na životy jednotlivců i společnosti (Jakubíková, 2013).

Marketingové prostředí, ovlivňováno mnoha faktory, se dělí na vnitřní a vnější, a to se dále dělí na mikroprostředí a makroprostředí (Jakubíková, 2013).



Obrázek č. 1: Marketingové prostředí
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2013)

1.4.1 Vnější prostředí

Vnější prostředí se dělí na makroprostředí a mikroprostředí (Jakubíková, 2013).

Makroprostředí

Marketingové makroprostředí je tvořeno faktory, vlivy či situacemi, které podnikatelská jednotka svým chováním nemůže nebo jen značně obtížně může ovlivnit (Jakubíková, 2013).

Jedná se o vlivy demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační, ekologické, aj. (Jakubíková, 2013).

Pro analýzu tohoto prostředí je nejčastěji využívána tzv. PESTLE analýza, která pracuje s klíčovými aspekty makroprostředí, hodnotí je a podává informace o atraktivitě odvětví, tržním potenciálu a současném výkonu trhu a odvětví. Predikuje klíčové faktory pro úspěch na trhu a v odvětví a trendy pro budoucí růst a pomáhá tak podnikatelskému subjektu s porozuměním jeho pozice na trhu a s následnou tvorbou strategií a stanovením cílů (Perera, 2017).

Politické faktory zahrnují politickou stabilitu/nestabilitu, vládní podporu průmyslu, dopady vládních politik jako jsou monetární a fiskální politika, měnová politika a zahraniční obchodní politika. Politické prostředí je pro podnikání velmi významným hlediskem, zvláště jedná-li se o zahraniční společnost, kterou by omezení mezinárodního obchodu mohlo poškodit. Politické faktory ovlivňující podnikání mohou být také různé smlouvy a dohody mezi národními vládami (Perera, 2017).

Ekonomické faktory patří mezi ty nejvýznamnější. Souvisejí například s výší příjmů, úrovní chudoby, mírou nezaměstnanosti, daňovou zátěží, mírou inflace, úrovní vzdělanosti, disponibilním příjmem země, směnným kurzem atd. Všechny tyto faktory společnost určitým způsobem ovlivňují a je důležité na ně reagovat. Například je-li úroveň příjmů nižší, je zapotřebí přizpůsobit cenovou strategii. Daňová zatíženost pak ovlivňuje zisk akcionářů a vlastníků a směnný kurz je zásadní pro zahraniční společnosti a import a export (Perera, 2017).

Sociokulturní prostředí zahrnuje tradice, kulturní aspekty, mýty, normy, náboženské a etnické hodnoty, vnímání a postoj k podnikání a průmyslu. Obchodní prostředí je spojeno s kulturními a tradičními hodnotami dané země, a proto je přizpůsobení těmto

hodnotám nezbytné pro dosažení cílů. Také nákupní chování a chování spotřebitelů je ovlivněno sociokulturními faktory prostředí a při vývoji produktu by měly být brány v úvahu, aby byla zajištěna spokojenost zákazníků (Perera, 2017).

Technologické faktory jsou podstatné zejména pro odvětví založená na technologiích, avšak v dnešní době, kdy většina operací probíhá přes internet, hrají technologie důležitou roli v každém podnikání a s rozvojem venkova se technologie stala důležitou součástí také spotřebitelů. Mezi technologické faktory tak patří technické inovace, technická infrastruktura, produktivita technologií, aktualizace, hardware, software apod. Technologie jsou využívány také pro zlepšení účinnosti přijímaných rozhodnutí a staly se nedílnou součástí marketingu skrze online marketing (Perera, 2017).

Legislativní faktory jako jsou zákony, předpisy, regulace, zásady a pokyny je nutné brát v úvahu a dodržovat je zejména z právních důvodů. Právní faktory se v jednotlivých odvětvích velmi liší, mohou mít však zásadní kontrolu nad obchodními činnostmi a jejich dodržování může podnikatelskému subjektu přinést strategickou výhodu oproti ostatním (Perera, 2017).

Ekologické podnikání se s narůstajícím tlakem globálního oteplování, dopady na životní prostředí a důrazem na udržitelnost stává stále více důležitým. Faktory jako uhlíková stopa, znečišťování životního prostředí, plýtvání jednorázovými produkty, emise a dopady podnikání na životní prostředí by měly být vždy brány v úvahu a společnosti by měly jednat co nejšetrněji s ohledem na životní prostředí. Ekologické aspekty jsou pak klíčové zejména u společností operujících s chemikáliemi. Využívání metod šetrných k životnímu prostředí představuje nejen důležitou konkurenční výhodu, ale také prevenci pokut a snížení nákladů při ukončení výroby (Perera, 2017).

Faktory, které PESTLE analýza nezkoumá, avšak při analýze makroprostředí je vhodné je zohlednit, jsou faktory geografické. Jedná se zejména o lokalitu, dostupnost materiálů a množství dostupných zdrojů, infrastrukturu, klimatické podmínky a specializace jednotlivých zemí. Tyto faktory jsou důležité zejména pro podnikatelské subjekty působící ve více odlišných lokalitách (Perera, 2017).

Při analýze makroprostředí je důležité se soustředit ze všech zmíněných faktorů pouze na ty, které jsou pro podnikatelský subjekt podstatné a při jejich analýze věnovat maximální pozornost identifikaci budoucího vývoje a jeho dopadu na subjekt, organizaci, místo atd. (Jakubíková, 2013).

Mikroprostředí

Marketingové mikroprostředí představuje odvětví, ve kterém se podnikatelský subjekt pohybuje, a jehož okolnosti, vlivy a situace může svým chováním značně ovlivnit (Jakubíková, 2013).

Při analýze odvětví jsou zkoumány hlavní znaky jako velikost a růst trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry či jeho struktura. Odvětví může být buďto atomizované, tvořené velkým množstvím menších subjektů, nebo konsolidované s několika málo silnými subjekty (Jakubíková, 2013).

Situace ve všech odvětvích jsou proměnlivé a působí na ně řada faktorů. Jedná se především o změny v dlouhodobé míře růstu odvětví, nové zákazníky, rozvoj technologií, trendy v marketingu, nárůst globalizace apod. (Jakubíková, 2013).

Mikroprostředí zahrnuje partnery (dodavatelé, odběratelé, dopravci, pojišťovny, finanční instituce...), zákazníky, konkurenci a veřejnost (finanční, vládní, všeobecná, vnitřní = zaměstnanci atd.) (Jakubíková, 2013).

Dodavateli jsou obchodní jednotky, organizace či jednotlivci, jež dodávají zdroje nezbytné pro výrobu a produkci služeb. Každý podnikatelský subjekt má velké množství dodavatelů a ti se dělí do různých kategorií. Dodavatelé vstupů do výroby (materiál, suroviny, palivo, polotovary, díly, součástky, energie, ...), dodavatelé poskytující služby (pojišťovny, finanční instituce, právní kanceláře, ...) a ostatní dodavatelé například vybavení kanceláří apod. jsou klíčovou součástí úspěchu organizace a je proto důležité věnovat zvýšenou pozornost jejich výběru a posoudit jejich postavení na trhu, úroveň kvality, komplexnost, certifikaci, včasnost a spolehlivost dodávek, ceny a mnoho dalšího (Jakubíková, 2013).

Distributoři vstupují jako mezičlánek mezi výrobcem a zákazníkem. Jsou jimi buďto skladovací a přepravní společnosti, zprostředkovatelé vyhledávající nové zákazníky, či obchodníci. Při jejich výběru je zapotřebí posoudit náklady, kvalitu, pravidelnost dodávek, rychlost, spolehlivost apod. (Jakubíková, 2013).

Zákazníky podnikatelských subjektů jsou jak jednotlivci, tak také právnické subjekty. Úkolem marketingového oddělení je zjistit, jaké vlivy podmiňují jejich postoj k daným produktům a jak probíhá jejich nákupní rozhodování (Jakubíková, 2013).

Konkurence je velmi důležitým činitelem, obchodní jednotka by měla svým zákazníkům poskytnout větší hodnotu a uspokojení než konkurence a umístit tak svou nabídku pevně v jejich myslích. Organizace proto zkoumají, kdo představuje jejich konkurenty, kdo by jimi v budoucnu mohl být, v jaké oblasti jí konkurují, jaké jsou cíle konkurence, jejich strategie, silné a slabé stránky atd. (Jakubíková, 2013).

Veřejnost představuje libovolná skupina, která má na podnikatelský subjekt vliv a má reálný nebo potenciální zájem na jeho schopnostech dosáhnout stanovených cílů (Jakubíková, 2013).

1.4.2 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostřední podnikatelského subjektu tvoří jeho zdroje a schopnost tyto zdroje využívat. Faktory tohoto prostředí může subjekt přímo řídit nebo alespoň ovlivňovat (Jakubíková, 2013).

Při analyzování vnitřního prostředí subjektu jsou zkoumány jeho zdroje, které mohou být buďto fyzické (technologické vybavení, výrobní plochy), lidské (počet a struktura pracovníků, sociální klima atd.), dále finanční (disponibilní kapitál, likvidita, rentabilita provozu) a nehmotné (know-how, licence, patenty, technologie, image, znalost trhu) (Jakubíková, 2013).

Analýza vnitřního prostředí si klade za cíl zjistit schopnost subjektu vyvíjet, vyrábět a prodávat výrobky či poskytovat služby a zhodnotit jeho zdroje za účelem identifikace silných a slabých stránek (Jakubíková, 2013).

1.5 Marketingový mix

Jakmile si podnikatelský subjekt stanoví celkovou marketingovou strategii, je na řadě plánování marketingového mixu, který je jedním z nejdůležitějších pojmů moderního marketingu (Kotler a Armstrong, 2018).

Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů, které jsou využívány k úpravě nabídky dle cílového trhu. Jedná se o prvky tzv. 4P:

- produkt (product),
- cena (price).
- místo (place),

- propagace (promotion) (Kotler a Armstrong, 2018).

Tyto prvky jsou sestavovány tak, aby výsledná nabídka byla co nejbližší přáním cílového zákazníka a zahrnují vše, čím je podnikatelský subjekt schopen ovlivnit poptávku po své nabídce (Foret, 2003).

Marketingový mix představuje nabídku daného subjektu zákazníkům a při jeho tvorbě je proto nutné dobře vědět, pro koho a jak jej sestavit, aby byly prodeje úspěšné. Mezi jeho sestavením a segmentací tak existuje úzká propojenost (Foret, 2012).

Jedním z přístupů k jeho sestavování je nejprve nalezení cílového segmentu a následná tvorba marketingového mixu na míru danému segmentu, nebo naopak druhým způsobem je nejprve sestavení marketingového mixu a následné nalezení vhodného segmentu (Foret, 2012).

Marketingový mix existuje také z hlediska zákazníka, tzv. 4C a zahrnuje:

- náklady pro zákazníka (costs),
- komunikaci (communication),
- dostupnost (convenience)
- a hodnotu pro zákazníka (customer value) (Karlíček a kol., 2018).

Při tvorbě marketingového mixu je vždy nezbytné uvažovat vzájemné vazby mezi jednotlivými prvky, aby bylo dosaženo jejich správné kombinace s ohledem na cílové zákazníky. Jedna výborně nastavená složka nezachrání jinak špatně nastavený marketingový mix, a naopak i jeden nesprávně zvolený prvek může ohrozit i velmi dobře nastavenou nabídku daného subjektu (Foret, 2012).

1.5.1 Produkt

Americká marketingová asociace definuje produkt jako svazek atributů (vlastností, funkcí, výhod a užití), které lze směnit či použít, obvykle v kombinaci hmotné a nehmotné formy. Produktem tedy může být myšlenka, fyzický předmět (zboží), služba nebo jakákoli kombinace těchto tří, která slouží ke směně za účelem uspokojení potřeb jak jednotlivců, tak organizací (Definitions of Marketing, 2017).

Kotler pak definuje produkt jako cokoli, co může být podnikatelským subjektem na trhu nabízeno pro uspokojení požadavků zákazníků, včetně fyzického zboží, služeb, zážitků, událostí, osob, míst, majetku, organizací, informací a myšlenek (Kotler a Keller, 2013).

V marketingu je produkt rozdělen do tří úrovní:

- jádro,
- reálný (vlastní) produkt
- a rozšířený produkt (Foret, 2012).

Jádrem produktu je označován jeho hlavní užitek, tedy hodnota, kterou produkt zákazníkovi poskytuje a je hlavním důvodem ke koupi produktu (Foret, 2012).

Reálný produkt demonstruje kvalitu, která zahrnuje životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost apod. Dalšími charakteristickými znaky reálného produktu jsou pak provedení, styl a design, značka a obal (Foret, 2003).

Design je pro reálný produkt důležitým prvkem, neboť právě jeho prostřednictvím je možné přilákat pozornost zákazníků, snížit výrobní náklady, zdokonalit výkonnost produktu a získat tak velkou konkurenční výhodu na trhu (Foret, 2003).

Rozšířený produkt pak představuje nabízené dodatečné služby či výhody poskytnuté zákazníkům, jako jsou například delší záruční doba, garanční a pogaranční opravy, odborná instruktáž, leasing či platba na splátky (Foret, 2003).

Kotler následně produkt rozdělil do pěti úrovní, kde jádro představuje klíčový přínos produktu, dále je základní výrobek, jenž je ekvivalentem reálného výrobku, očekávaný výrobek, který je tvořen sadou vlastností a podmínek, které zákazník očekává při koupi tohoto výrobku a rozšířený výrobek překonávající očekávání zákazníků. Poslední úroveň je potenciální výrobek, který umožňuje hledání nových způsobů uspokojování potřeb zákazníka a odlišení dané nabídky (Kotler a Keller, 2013).

1.5.2 Cena

Cena představuje peněžní částku za produkt a je jediným prvkem marketingového mixu, který pro podnikatelský subjekt generuje výnosy, zatímco zbylé prvky mixu jsou spojeny především s náklady a vhodné stanovení ceny má proto pro daný subjekt existenční význam (Karlíček a kol., 2018).

Cena je obvykle nejsnáze měnitelnou složkou marketingového mixu, jelikož změny specifik produktů, distribučních kanálů i marketingové komunikace jsou časově náročnější. Také reflektuje zamýšlený positioning produktu nebo značky a díky dobře

navrženému a na trh umístěnému produktu je možné stanovit ceny vyšší a docílit tak vyšších zisků (Kotler a Keller, 2013).

Při tvorbě ceny je nutné zohlednit velké množství faktorů. Mezi nejdůležitější faktory patří náklady, ceny konkurence a vnímaná hodnota produktu spotřebiteli (Karlíček a kol., 2018).

Výše nákladů na výrobu, prodej a distribuci produktu určují nejspodnější možnou hranici ceny při její tvorbě. Z krátkodobého hlediska je možno stanovit cenu nižší než tyto náklady, avšak dlouhodobě by taková situace nebyla udržitelná. Horní hranice ceny je pak odhadována na základě zákazníkem vnímané hodnoty a poptávky po produktu (Karlíček a kol., 2018).

Existuje několik metod užívaných ke stanovení ceny, na jejichž základě jsou následně rozlišovány tyto ceny:

- nákladově orientovaná cena – stanovena na základě vyčíslení nákladů a určení požadovaného zisku,
- poptávkově orientovaná cena – založena na předpokládaném množství prodejů v závislosti na různé výši ceny,
- konkurenčně orientovaná cena – vychází z předpokladu, že daný produkt lze prodávat za cenu srovnatelnou s konkurenční,
- cena stanovená dle marketingových cílů – stanovena v souladu s cíli, kterých chce organizace na cílovém trhu dosáhnout
- a cena stanovená na základě vnímané hodnoty – rozhodujícím faktorem je zde zákazníkem vnímaná hodnota produktu (Foret a kol., 2001).

1.5.3 Distribuce

Místo (place) je prvkem marketingového mixu, který představuje proces distribuce produktu z místa jeho vzniku (výroby) na místo, kde probíhá prodej zákazníkovi, přičemž hlavním cílem distribuce je poskytnout zákazníkům dané produkty na dostupném místě, ve správnou dobu a v takovém množství, jaké požadují (Foret, 2012).

Vytváření produktů a služeb a jejich zprostředkování zákazníkům vyžaduje budování vztahů nejenom se zákazníky, ale také s klíčovými dodavateli a prodejci a vzniká tak dodavatelský řetězec. Marketing se zabývá touto částí dodavatelského řetězce,

která se zaměřuje na zákazníky a distribuční kanály, jako jsou velkoobchody a maloobchody, které tvoří zásadní spojení mezi producentem a zákazníky (Kotler a Armstrong, 2018).

Výběr distribučního kanálu také ovlivňuje ostatní marketingová rozhodnutí. Například při cenotvorbě je nutné zohlednit, zda k prodeji budou využívány národní diskontní řetězce, vysoce kvalitní specializované obchody či bude-li prodej online přímo zákazníkovi apod. (Kotler a Armstrong, 2018).

Existují dvě možnosti volby distribučního kanálu. Buďto skrze přímou distribuční cestu, kde neexistuje žádný prostředník a podnikatelský subjekt prodává přímo zákazníkům, nebo nepřímou distribuční cestu, kde se vyskytuje jeden nebo více prostředníků (Kotler a Armstrong, 2018).

V případě přímé distribuční cesty vstupuje podnikatelský subjekt do přímého kontaktu se zákazníkem a jedná se o prodej zejména ve vlastních prodejnách či provozovnách, skrze vlastní prodejce, případně prostřednictvím telemarketingu, prodejních automatů, katalogového prodeje apod. (Karlíček a kol., 2018).

U nepřímé distribuční cesty je nejběžnějším způsobem prodej skrze maloobchodní síť, dále velkoobchodní prodej, franšizing, obchodní zástupci či překupníci a další (Karlíček a kol., 2018).

Důležitou roli pak při výběru distribučních kanálů hraje hlavně jednoduchost, rychlost a pohodlí, s nimiž si může zákazník produkt zajistit, protože není-li produkt pro zákazníka dostatečně dostupný, všechna předešlá marketingová úsilí mohou být bezvýsledná (Karlíček a kol., 2018).

1.5.4 Propagace

Posledním prvkem marketingového mixu je propagace, jejímž cílem je vyvolat zájem o podnikatelský subjekt a jeho nabídku, udržet stávající zákazníky, ovlivnit jejich nákupní rozhodování a oslovit zákazníky nové (Foret a kol., 2001).

Upoutat pozornost cílové skupiny zákazníků je v dnešní době velmi obtížné z důvodu vysoce konkurenčních trhů. Zákazníci mohou být všudypřítomnou marketingovou komunikací zahlceni a většině komunikačních kampaní tak nevěnovat pozornost,

je proto nutné využívat zajímavá sdělení a vhodně cílit, aby komunikace oslovila zákazníky, pro něž je relevantní (Karlíček a kol., 2018).

Marketingová komunikace však neprobíhá pouze mezi kupujícím a prodávajícím, ale také mezi obchodní jednotkou a potenciálními i současnými zákazníky a jednotkou a jejími dalšími zájmovými skupinami. Jedná se o všechny subjekty mající na jednotku a její aktivity vliv a naopak. Jsou to především zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři, akcionáři, média, orgány veřejné správy, investoři, oborové a profesní asociace atd. (Přikrylová a kol., 2019).

K plánování komunikačních aktivit je využíván model AIDA, který popisuje stádia, jimiž musí zákazník projít před nákupním rozhodnutím a sleduje dosahování jednotlivých stádií jako výsledku marketingové komunikace. Jednotlivá stádia jsou následující:

- attention (pozornost),
- interest (zájem),
- desire (přání),
- action (čin, akce) (Přikrylová a kol., 2019).

Pro komunikaci se zákazníky a tvorbu vzájemných vztahů je využíván tzv. komunikační mix, jehož prvky jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations a přímý marketing. Všechny prvky dále zahrnují specifické nástroje (Kotler a Armstrong, 2018). Avšak nejenom skrze tyto nástroje výrobce se zákazníky komunikuje. Také design produktu, cena, jeho tvar, barva balení a místo prodeje jsou způsobem komunikace, proto je nutné všechny marketingové aktivity koordinovat (Kotler a Armstrong, 2018).

1.6 Komunikační mix

Vybudovat dobré vztahy se zákazníky si žádá mnohem více než jen vytvořit dobrý produkt, atraktivně jej nacenit a učinit ho dostupným. Výrobci musí zákazníky také zaujmout, komunikovat jim své nabídky a způsob, jakým komunikují by neměl být ponechán náhodě (Kotler a Armstrong, 2018).

Pro komunikaci a zaujetí nejen zákazníků, ale také ostatních stakeholderů je využíván soubor nástrojů známý jako komunikační mix. Aby byla komunikace jasná a úplná, je nutné každý nástroj koordinovat v rámci integrované marketingové komunikace (Kotler a Armstrong, 2018).

Integrovaná marketingová komunikace je v dnešní době velmi významným tématem, neboť žádná další oblast marketingu není tak rychle a hluboce se měnící jako komunikace. Značný podíl na tom nese vzestup digitálních médií spojený s online marketingem, marketingem skrze sociální sítě a mobil marketingem a integrovaná marketingová komunikace pak pomáhá koordinaci a sjednocení všech užitých komunikačních kanálů (Kotler a Armstrong, 2018).

Marketingová komunikace má za cíl u zákazníků podnítit touhu výrobek vyzkoušet, začít jej používat. Představit spotřebitelům jak a proč je výrobek používán, kým, kde a kdy a podat tak informaci o výrobci a o tom, co značka představuje. Skrze propojení značky s jinými lidmi, místy, událostmi, značkami, zážitky, pocity či věcmi ji vrýt zákazníkovi do paměti a vytvořit tak její image (Kotler a Keller, 2013).

Jak již bylo zmíněno výše, mezi nejvýznamnější prvky komunikačního mixu patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- public relations
- a přímý marketing (Kotler a Keller, 2013).

V knize Marketing management z roku 2013 Kotler uvádí další tři prvky komunikačního mixu, kterými jsou události a zážitky (sport, zábava, festivaly, umění, exkurze...), interaktivní marketing (online aktivity a programy...) a ústní šíření (ústní, psaná nebo elektronická komunikace týkající se zkušenosti s produktem) (Kotler a Keller, 2013).

1.6.1 Reklama

Reklama je nejčastěji se vyskytujícím prvkem komunikačního mixu, jejím prostřednictvím je spotřebitel ovlivňován nejvíce ze všech marketingových oblastí a často se tak lze setkat s mylným dojmem, že náplní marketingu je pouze reklamní činnost (Foret a kol., 2001).

Reklama je placená, neosobní forma prezentace a propagace nápadů, zboží a služeb skrze média (Kotler a Armstrong, 2018).

Cílem reklamy je potenciálním zákazníkům poskytovat informace o existenci daného produktu, jeho vlastnostech, výhodách, kvalitě apod. a na základě racionálních

či emocionálních argumentů se snaží o daný produkt vyvolat zájem. Hlavním cílem je přesvědčit spotřebitele, aby učinil nákupní rozhodnutí a přimět stávající zákazníky, aby daný produkt opětovně zakoupili (Foret a kol., 2001).

Reklama může být buďto produktová/značková orientovaná na produkt/značku nebo institucionální podporující koncept, myšlenku, filozofii či dobrou pověst odvětví, společnosti, organizace, osoby atd. (Přikrylová a kol., 2019).

Z hlediska cílů reklamy existují tři kategorie reklamy:

- informační – podpora při vstupu na trh, cílem je stimulovat prvotní poptávku, vzbudit zájem o produkt/značku a oznámit, že je produkt k dispozici, využívána v zaváděcí fázi životního cyklu,
- přesvědčovací – úkolem je podpořit poptávku po značce/produktu, využívána ve fázi růstu a prvotní fázi zralosti produktu a
- připomínková – navazuje na předešlou reklamní činnost s cílem zachovat postavení produktu/značky v povědomí veřejnosti, využívána v druhotné fázi zralosti a ve fázi poklesu životního cyklu (Přikrylová a kol., 2019).

Velmi důležité je pak rozhodnutí, jaká média budou pro přenos reklamních sdělení užita, neboť zvolené reklamní nástroje musejí být schopné dosáhnout komunikačních cílů. Může se jednat o elektronická média, mezi něž patří televize, rozhlas, internet a kino, tištěná média jako jsou noviny a časopisy, nebo out/indoor média zahrnující billboardy, megaboard, citylight vitríny atd. (Přikrylová a kol., 2019).

1.6.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje představuje řadu podněcujících prostředků, zpravidla krátkodobých, které slouží ke stimulaci dřívějšího nebo většího nákupu produktů (Kotler a Keller, 2013).

Cíle podpory prodeje jsou následující:

- vzbudit zájem o vyzkoušení nových značek či produktů,
- podpořit hladinu informovanosti,
- přesvědčit nové zákazníky obvykle měnící značky (brand switching),
- poskytnout výhody či dárky a tím podpořit loajalitu, odměnit věrné zákazníky,
- stimulovat doprodeje zboží,

- zintenzivnit prodejní úsilí obchodních zástupců
- a stimulovat frekvenci nákupů (Přikrylová a kol., 2019).

Na trzích s nízkou diverzifikací značek může při implementaci podpory prodeje dojít k výraznému krátkodobému navýšení prodeje, avšak dlouhodobě to povede pouze k minimálnímu zvýšení preferencí značky. Na trzích s velkou diverzifikací značek však může dojít i k trvalé změně rozložení tržních podílů. V reakci na podporu prodeje ale může docházet k tvorbě zásob spotřebiteli, mohou činit dřívější nákupy nebo nakupovat větší množství, a po ukončení akce tak může dojít ke snížení prodejů (Kotler a Keller, 2013).

Na rozdíl od reklamy, která dává důvod ke koupi, podpora prodeje poskytuje impuls. Prostředky stimulující nákupy spotřebitelů zahrnují vzorky, kupony, nabídky vrácení peněz, slevy, prémie, ceny, odměny, vyzkoušení zdarma, záruky, akce související s aktuální reklamní kampaní, cross-sellingové akce, displeje v místě prodeje a ukázky. K podpoře prodejních kanálů pak slouží zejména slevy, marketingové fondy a zboží zdarma a na podporu obchodních jednotek slouží veletrhy a kongresy, soutěže pro prodejní zástupce a reklamní předměty (Kotler a Keller, 2013).

Dobře implementovaná podpora prodeje musí být schopna upoutat zákaznickou pozornost, předat klíčové sdělení, přesvědčit jej a iniciovat nákupní rozhodnutí. Aby bylo dosaženo co největšího úspěchu je vhodné kombinovat podporu prodeje s jinými prvky komunikačního mixu, zejména s reklamou (Přikrylová a kol., 2019).

1.6.3 Osobní prodej

Osobní prodej je jednou z nejstarších profesí na světě. Jedná se o interpersonální složku marketingového mixu, kdy je využita osobní prezentace produktu za účelem zapojení zákazníků, uzavírání obchodů a budování vztahů mezi prodejcem a zákazníky (Kotler a Armstrong, 2018).

Osobní prodej může být velmi efektivním způsobem prodeje například u složitých prodejních situací. Prodejci poznají své zákazníky a jejich potřeby a na základě toho vytvoří individuální marketingové nabídky dle konkrétních potřeb zákazníků (Kotler a Armstrong, 2018).

Úkolem obchodních zástupců je také nalezení nových zákazníků a rozvíjení zákaznických vztahů, informování o značce a produktu, a uzavírání obchodů na základě znalostí zákazníka a následné prezentaci možností, zodpovídání případných dotazů a dohodnutí ceny a podmínek prodeje (Kotler a Armstrong, 2018).

Právě v možnosti přizpůsobení sdělení je výhoda osobního prodeje například oproti reklamě, kde jde o masovou komunikaci a celému cílovému trhu je předáno totéž sdělení. Při osobním prodeji je také možnost získání zpětné vazby od zákazníků a prodejce a zákazník mohou vzájemně reagovat na své chování (Přikrylová a kol., 2019).

Nevýhodou osobního prodeje oproti reklamě je však malý dosah. Reklama je většinou schopna oslovit větší množství lidí s nižšími náklady. Další nevýhodou mohou být špatné komunikační schopnosti prodejce a s tím související komunikační omyly vůči kupujícím jako jsou nátlak, nesplnitelné sliby či pomlouvání konkurence (Přikrylová a kol., 2019).

Úspěšný prodejní proces se obvykle skládá z šesti fází:

- identifikace a kvalifikace zákazníků,
- předprodejní příprava,
- představení a předvedení produktu,
- překonání námitek,
- uskutečnění prodeje
- a následný kontakt a udržení (Kotler a Keller, 2013).

1.6.4 Public relations

Podnikatelský subjekt musí udržovat konstruktivní vztahy nejenom se zákazníky, dodavateli a obchodními zástupci, ale musí komunikovat také s dalšími členy zainteresované veřejnosti jako jsou osoby mající jak faktický, tak potenciální zájem o společnost, případně mající vliv na její schopnost dosahovat stanovených cílů (Kotler a Keller, 2013).

Public relations neboli vztahy s veřejností představují různorodé aktivity podporující nebo bránící obraz společnosti a jejich individuálních produktů (Kotler a Keller, 2013).

PR oddělení se zabývá následujícími činnostmi:

- řízení vztahů s tiskem – informování o novinkách a oznámení o organizaci,
- publicita výrobků – snaha o zvýšení publicity určitých produktů,

- korporátní komunikace – podpora porozumění činností organizace prostřednictvím interní a externí komunikace,
- lobbying – komunikace se zákonodárci a představiteli vlády ohledně zákonů a regulací,
- poradenství – doporučení managementu ve věci veřejných otázek, pozice a image společnosti jak v dobrých, tak ve špatných dobách (Kotler a Keller, 2013).

Marketingové PR je pak využíváno při:

- zavádění nových produktů na trh,
- změně positioningu zavedeného výrobku,
- při snaze vzbudit zájem o výrobovou kategorii,
- působení na určité zájmové skupiny,
- obraně výrobků, které se veřejně potýkají s určitými problémy
- a budování image pozitivně působící na výrobky (Kotler a Keller, 2013).

Mezi hlavní nástroje marketingového PR patří publikace (výroční zprávy, brožury, firemní časopisy, ...), události (tiskové konference, veletrhy, výstavy, soutěže, ...), sponzoring (medializace sportovních a kulturních akcí, ...), zprávy (tvorba pozitivních zpráv o společnosti, ...), proslovy, aktivity v oblasti veřejných služeb (darování peněz a času dobré věci), firemní média (tvorba vizuální identity skrze loga, hlavičkové papíry, vizitky, uniformy, dress code, ...) (Kotler a Keller, 2013).

1.6.5 Přímý marketing

Přímý marketing představuje přímé působení na pečlivě vybraný segment zákazníků s cílem vybudovat dlouhodobé zákaznické vztahy a obdržet zpětnou vazbu. Nabídky producentů jsou přizpůsobeny přesně dle individuálních požadavků a potřeb zákazníků (Kotler a Armstrong, 2018).

Mezi nástroje přímého marketingu patří:

- direct mail,
- telemarketing,
- reklama s přímou odezvou
- a online marketing (Přikrylová a kol., 2019).

Direct mail neboli přímá zásilka předává informace v písemné podobě. Může se jednat o tištěné či internetové katalogy, adresný mail, který je adresován konkrétnímu příjemci, například personalizovaný dopis, upoutávka na nabídku či dopis se vzorkem výrobku nebo o neadresný mail, který zahrnuje roznos letáků, nabízení na ulicích a parkovištích, rozvoz vzorků apod. (Přikrylová a kol., 2019).

Telemarketing se zabývá získáváním a rozvíjením vztahů se zákazníky pomocí telefonu. Jeho nástrojem jsou call centra, která zpracovávají telefonní hovory, e-maily či jinou korespondenci (Přikrylová a kol., 2019).

Cílem reklamy s přímou odezvou je vzbudit přímou reakci spotřebitelů jako je navštívení webové stránky, telefonní hovor, zaslání kuponu apod. Nástroji této reklamy jsou například televizní nákupní programy a teleshopping (Přikrylová a kol., 2019).

Online marketing představuje komunikaci skrze elektronická zařízení a jejím cílem je uživatele internetu přivést na webové stránky subjektu a přesvědčit je ke koupi produktů. Jelikož online komunikace umožňuje okamžitou odezvu uživatele, jedná se o přímou marketingovou komunikaci (Přikrylová a kol., 2019).

1.7 Online marketing

Online marketing je nejnovějším a nejrychleji rostoucím způsobem komunikace. Umožňuje vyšší míru interakce a individualizaci. Online prostředí umožňuje rozesílání individualizovaných sdělení tvořených na základě konkrétních zájmů a chování spotřebitele, monitorování účinku komunikace díky sledování návštěvnosti webových stránek a její délky nebo možnost umístění kontextové reklamy na stránkách vztahujících se k dané nabídce. Mezi nástroje online marketingu pak patří zejména webové stránky, kontextová reklama (placené vyhledávání, pay-per-click reklama), bannerová reklama (placené čtverce či obdélníky obsahující text či obrázek dle požadavků inzerenta) a e-maily (Kotler a Keller, 2013).

Pro většinu společností je prvním krokem v implementaci online marketingu založení webové stránky. Webové stránky mohou být navrženy tak, aby získaly zákaznickou pozornost a přesvědčily je k nákupu produktů, nebo se může jednat o webovou stránku, jejímž cílem zákazníkům prezentovat značku a vytvořit komunitu zákazníků dané značky (Kotler a Armstrong, 2018).

Cílem takovéto webové stránky je mnohem více než jen prodat produkty. Tyto stránky nabízejí širokou škálu informací o dané značce, různá videa, blogy či jiné aktivity, jež napomáhají tvorbě bližších vztahů mezi značkou a zákazníky. Vytvořením webové stránky to však nekončí, je nezbytné získat také návštěvníky a společnosti proto své stránky propagují, jak v offline, tak online prostoru například skrze reklamy nebo odkazy na jiných stránkách. Aby zákazník stránky navštívil, setrval na nich a znovu se na ně vrátil, musí být dostatečně kreativní a poutavé. Dále musí být jednoduché na používání, vizuálně přitažlivé, užitečné, musí obsahovat detailní a relevantní informace, interaktivní nástroje, jež napomáhají nalezení hledaného obsahu a zábavné funkce vyvolávající vzrušení (Kotler a Armstrong, 2018).

Digitální média a mobilní technologie nabízí na poli marketingu nespočet možností a představují značné množství příležitostí. Velký boom nyní zažívá social media marketing. Sociální média jsou nezávislé, komerční online sociální sítě, jež slouží na socializaci lidí skrze sdílení názorů, zpráv, obrázků či videí (Kotler a Armstrong, 2018).

V dnešní době téměř každý používá sociální sítě jako jsou Facebook, Twitter, sleduje videa na YouTube, inspirativní obrázky na Pinterestu, nebo sdílí fotky na Instagramu a Snapchatu. Všechna tato média jsou nyní využívána v social media marketingu. Z průzkumu vyplynulo, že pro 92 % amerických společností je marketing skrze sociální sítě důležitou součástí podnikání (Kotler a Armstrong, 2018).

Využívání sociálních médií v marketingu má mnoho výhod. Jsou cílená a osobní, což umožňuje vytvářet a sdílet na míru šité informace s různými spotřebiteli a zákaznickými komunitami. Dále jsou interaktivní, díky čemuž je možná také komunikace se zákazníky a tím získání zpětné vazby (Kotler a Armstrong, 2018).

Další výhodou využívání sociálních médií je jejich okamžitost a včasnost, umožňují oslovení zákazníků kdykoli a kdekoli a okamžité sdílení marketingového obsahu týkajícího se značky a podnikových aktivit (Kotler a Armstrong, 2018).

Využití sociálních médií v marketingu je také velmi nákladově efektivní, neboť spousta jich je zadarmo nebo jsou levná. To umožňuje jejich využití také menším společnostem, které by si nákladné marketingové kampaně nemohly dovolit (Kotler a Armstrong, 2018).

Pravděpodobně tou největší výhodou, kterou jejich využití přináší, je možnost zapojení a možnosti sdílení, které napomáhají s tvorbou zákaznické komunity a zákaznických vztahů. Díky nim jsou zákazníci spojeni jak se značkou, tak mezi sebou a jsou tak součástí formování značky (Kotler a Armstrong, 2018).

1.8 Environmentální marketing

Zájem spotřebitelů o ochranu životního prostředí neustále roste. Jak ukazují mnohé výzkumy, spotřebitelé jsou ochotni významně změnit své nákupní chování a životní zvyky s cílem ochránit životní prostředí (Kotler a Keller, 2013).

Pracovníci marketingu tak musejí brát v potaz nejenom aktuální přání spotřebitelů, ale také tvořit udržitelné strategie s ohledem na budoucí generace. To vedlo k rozvoji tzv. udržitelného marketingu (Kotler a Armstrong, 2018).

Udržitelný marketing je společensky a environmentálně odpovědný, naplňuje současné potřeby zákazníků, avšak zachovává nebo posiluje schopnost budoucích generací uspokojit své potřeby (Kotler a Armstrong, 2018).

Společnosti mají mnoho důvodů ke snížení dopadů svých dodavatelských řetězců na životní prostředí a neudělají-li to dobrovolně, brzy k tomu budou donuceny řadou předpisů o udržitelnosti přijatých po celém světě. Snížení dopadů podnikatelských aktivit požadují především zákazníci. Dle průzkumu je až 50 % mileniálů ochotno zaplatit více za ekologické produkty a 39 % se zajímá o udržitelnost daného výrobku ještě před jeho koupí (Kotler a Armstrong, 2018).

Rostoucí obavy o životní prostředí se projevují také při volbě vhodných obalů výrobků, které jsou co nejvíce minimalizovány a jsou využívány materiály šetrné k životnímu prostředí (Kotler a Armstrong, 2018).

Také maloobchodníci přijímají ekologicky udržitelné postupy. Ekologizují své obchody a provoz, propagují ekologičtější produkty, zavádějí programy, které zákazníkům napomáhají být odpovědnější a spolupracují s distribučními partnery na snížení jejich dopadu na životní prostředí (Kotler a Armstrong, 2018).

1.9 SWOT analýza

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb patří mezi nejčastěji využívané a nejznámější analýzy prostředí. Jejím cílem je zjištění relevantnosti strategie daného podnikatelského subjektu, jejich silných a slabých stránek a schopnosti reagovat na změny v prostředí (Jakubíková, 2013).

Pro analýzu vnějšího prostředí je využívána analýza příležitostí a hrozeb, která zkoumá jak makroprostředí (politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory), tak mikroprostředí (zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci a veřejnost). U vnitřního prostředí jsou pak identifikovány silné a slabé stránky v oblasti cílů, vnitřních zdrojů, systémů, organizační struktury atd. (Jakubíková, 2013).

Tabulka č. 1: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2013)

| Silné stránky (strengths) | Slabé stránky (weaknesses) |
|--|---|
| Skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak podnikatelskému subjektu | Skutečnosti, které nejsou prováděny vhodně, nebo ty, ve kterých si konkurence vede lépe |
| Příležitosti (opportunities) | Hrozby (threats) |
| Skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo lépe uspokojit zákazníky a zajistit tak úspěch | Skutečnosti a trendy, které mohou poptávku snížit a způsobit nespokojenost zákazníků |

Tímto způsobem tak podnikatelský subjekt získává přehled o svých silných a slabých stránkách a možnostech vzniku příležitostí a hrozeb (Jakubíková, 2013).

1.10 Shrnutí literární rešerše

V této kapitole byla popsána teoretická východiska práce, která slouží jako podklad pro následující kapitoly.

Nejprve byl definován pojem marketing, následně pak cílený marketing a byly vysvětleny pojmy segmentace, targeting a positioning. Vzhledem k zaměření diplomové práce byla poté věnována pozornost také mezinárodnímu marketingu a jeho specifikům.

V rámci marketingového prostředí bylo popsáno jak prostředí vnitřní, tak vnější, a to bylo následně ještě rozděleno na makroprostředí a mikroprostředí, byly popsány faktory, jež toto prostředí ovlivňují, a PESTLE analýza sloužící pro analýzu makroprostředí.

Byl popsán marketingový mix, a to konkrétně produkt, cena, distribuce a komunikace. Pro podrobnější popis komunikace byl rozepsán komunikační mix a všechny prvky, jež do něj patří.

Nakonec byl popsán také online marketing a jeho výhody a poté byl definován environmentální marketing.

Závěrem byla objasněna SWOT analýza, její cíl a jednotlivé části.

Veškeré tyto poznatky jsou následně dále využity v rámci diplomové práce, jak v analytické, tak také v návrhové části.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V následující kapitole bude představena společnost, budou provedeny analýzy vnějšího a vnitřního a prostředí, a nakonec budou shrnuty silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby společnosti skrze SWOT analýzu.

2.1 Představení společnosti

| | |
|-----------------------------|---|
| Název společnosti: | BeWooden Company s.r.o. |
| Datum zápisu: | 4. února 2015 |
| Sídlo: | č.p. 720, 739 45 Fryčovice |
| Identifikační číslo: | 03771504 |
| Právní forma: | Společnost s ručením omezeným |
| Předmět podnikání: | Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona |
| Statutární orgán: | Ing. Jakub Najdek – jednatel Ctirad Sára – jednatel Mgr. Miroslav Majner – jednatel |
| Počet zaměstnanců: | 17 – hlavní pracovní poměr 30 – dohoda o provedení práce |



BEWOODEN

Obrázek č. 2: Logo společnosti
(Zdroj: Erbanová, 2016a)

2.1.1 Historie a popis společnosti

BeWooden Company s.r.o., dále jen BeWooden, byla založena v roce 2013 v Chlebovicích v Moravskoslezském kraji Ctíradem Sárrou společně s Jakubem Najdkem a Patrikem Babincem. Společnost se zabývá výrobou a prodejem módních doplňků, které jsou vyráběny především ze dřeva a kůže. Prvotním impulsem pro založení společnosti byla snaha o obnovení opomíjených tradičních řemesel a poctivé ruční práce, díky kterým mohou vznikat exkluzivní nadčasové produkty v souladu s přírodou. Prvním a také ikonickým výrobkem společnosti byl pánský dřevěný motýlek, který se prodává dodnes (Příběh BeWooden, 2019).

V roce 2014 se společnost dostala na německý trh díky navázání spolupráce s Henrikem Rothem, který se stal později také jednatelem, avšak v letošním roce společnost opustil. Současně se toho roku také přestěhovala do nových, větších, prostor v Rychalticích, díky čemuž došlo k zefektivnění práce. Jelikož na zahraničním trhu začala být společnost úspěšná a začaly přicházet objednávky z dalších zemí, expandovala v roce 2015 na švédský, dánský a finský trh (Příběh BeWooden, 2019).

V roce 2016 došlo k rebrandingu společnosti s cílem sjednotit a zformulovat filozofii společnosti a hodnoty, které vyznává. Bylo vytvořeno nové logo a celý vizuál společnosti. Logo se stalo sofistikovanějším a odráží vize a hodnoty společnosti, kterými jsou kvalita, šetrnost k přírodě, úcta k zákazníkům a radost z odvedené práce. Strom odkazuje na přírodu, prostředí, ve kterém společnost tvoří, tedy Beskydy, a také odkazuje na materiál, ze kterého produkty vznikají. Strom pak obepisuje linie erbu, který symbolizuje kvalitu, preciznost a tradici (Erbanová, 2016b).

Společnost neustále rostla, dostávala se dál do zahraničí, a proto byl v roce 2017 proveden kompletní redesign webových stránek s cílem dosáhnout větší přehlednosti a vylepšení stávajících funkcí. V roce 2018 přestaly stačit stávající kapacity prostor v Rychalticích a kanceláře a sklad společnosti se přesunuly do nedalekých Fryčovic. V současné době se produkty společnosti prodávají v různých zemích jak online, tak v lokálních obchodech a nosí se ve více než 15 zemích světa. V pražském obchodním domě Kotva také společnost provozuje pop-up store, kde si zákazníci mohou produkty prohlédnout a vybrat osobně (Příběh BeWooden, 2019).

2.2 Analýza vnějšího prostředí

V následující kapitole bude analyzováno vnější prostředí společnosti pomocí PESTLE analýzy, analýzy konkurence a analýzy zákazníků.

2.2.1 PESTLE analýza

Politické faktory

Spolková republika Německo je federativní parlamentně-demokratickou republikou skládající se ze 16 spolkových zemí, přičemž každá má svou vlastní ústavu a velkou autonomii, jde-li o vnitřní uspořádání. Hlavou státu je prezident, avšak jeho funkce je převážně reprezentativní a v čele vlády stojí kancléř (Německo, 2020).

Německo má pět stálých ústavních orgánů, jimiž jsou Spolkový sněm, Spolkový prezident, Spolková vláda, Spolkový ústavní soud a Spolková rada (Der Bundesrat, 2021).

Německý parlament je tvořen Německým spolkovým sněmem (Deutscher Bundestag), jež rozhoduje o všech zákonech spadajících do celostátní pravomoci a volí také spolkového kancléře (Parlament, 2021).

Spolková rada (Bundesrat) je pak tvořena zástupci jednotlivých spolkových zemí (Zusammensetzung, 2021).

Od voleb v roce 2017 vládu tvoří velká koalice CDU/CSU a SPD a Angela Merkel je již počtvrté kancléřkou (BusinessInfo.cz, 2019a).

V letošním roce, tedy 2021, Německo čekají parlamentní volby, jejichž součástí již Angela Merkel nebude, neboť končí svou dlouholetou politickou kariéru a bude zvolen nový kancléř. Unie CDU/CSU je aktuálně lídrem německé politiky, v průzkumech má s 36 % o čtyři procentní body více než v předchozích volbách a s největší pravděpodobností letošní volby vyhraje a novým kancléřem bude někdo z jejich řad (Fischer, 2021).

Česko-německý zahraniční obchod v roce 2019 vzrostl již podesáté v řadě a Česká republika je pro Německo 10. nejdůležitějším obchodním partnerem (BusinessInfo.cz, 2019b).

Vstup českým vývozcům na německý trh je usnadněn faktem, že obě země jsou součástí Evropské unie, a tedy evropského hospodářského prostoru. Podnikání tak probíhá v zemi s jednotnými standardy, které jsou, kromě několika národních výjimek, na obou trzích obdobné. Nevýhodou vstupu na německý trh však může být fakt, že se jedná o trh nasycený (BusinessInfo.cz, 2019c).

Vstup na německý trh usnadňuje také vnitřní trh Evropské unie, již jsou obě země součástí, zajišťující jednotný trh, který umožňuje volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a osob a možnost evropských občanů v něm svobodně žít, pracovat, studovat a podnikat. Jednotný trh tak odstraňuje překážky obchodu a umožňuje větší konkurenci na mezinárodních trzích (Vnitřní trh, 2021).

Ekonomické faktory

Úspěšnost podnikání je ovlivněná řadou ekonomických faktorů jako je například výše příjmů, úroveň nezaměstnanosti či disponibilní příjem země.

Ekonomická situace všech zemí je v současné době výrazně ovlivněna probíhající pandemií nového typu koronaviru. Ve druhém čtvrtletí roku 2020 se německá ekonomika oproti třem předchozím měsícům v důsledku koronavirové krize propadla o 9,7 %. Došlo k prudkému poklesu soukromé spotřeby o 10,9 %, kapitálových investic o 19,6 % a vývozu o 20,3 % a Německo, jež je největší ekonomikou eurozóny, se tak ocitlo v recesi (ČT24, 2020).

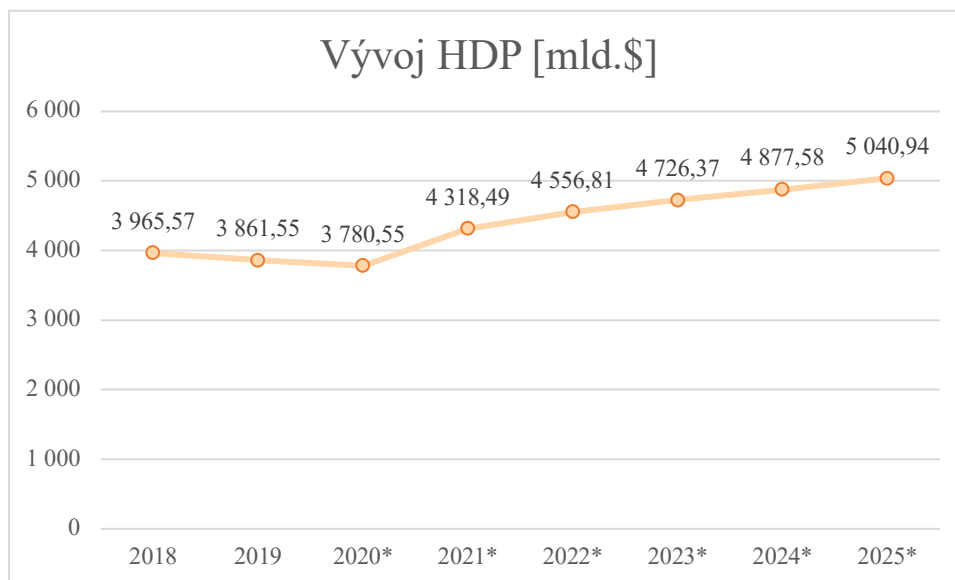
Státní výdaje v roce 2020 v důsledku záchranných programů vlády vzrostly. Ve snaze snížit dopad koronavirové krize na ekonomiku byla například snížena daň z přidané hodnoty a rodinám byl poskytnut jednorázový příspěvek ve výši 300€ na každé dítě (ČT24, 2020).

Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2020 bylo očekáváno oživení ekonomiky skrze soukromou spotřebu, neboť díky stabilním příjmům se míra úspor meziročně téměř zdvojnásobila na 20,1 %. Očekávaný pokles hrubého domácího produktu za rok 2020 pak byl ve výši 6,3 % (ČT24, 2020).

Výsledný pokles hrubého domácího produktu za rok 2020 byl 5 %. Prezident německé centrální banky Jens Weidmann dále uvedl, že podaří-li se během roku 2021 pandemii dostat pod větší kontrolu a bude možné rozvolnění restriktivních opatření, mohlo by se německé hospodářství začátkem roku 2022 dostat na předkrizovou úroveň.

Pro letošní rok, tedy 2021, je předpovídaná hodnota nárůstu hrubého domácího produktu 3 % (ČTK, 2021).

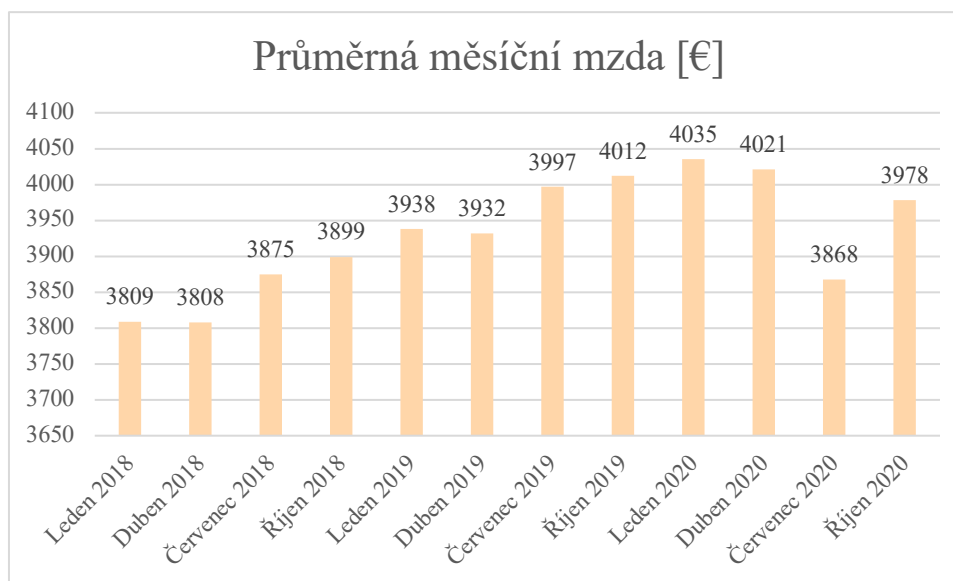
Následující graf č. 1 znázorňuje předpokládaný vývoj HDP Německa do roku 2025.



Graf č. 1: Vývoj HDP Německa
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: IMF, 2020)

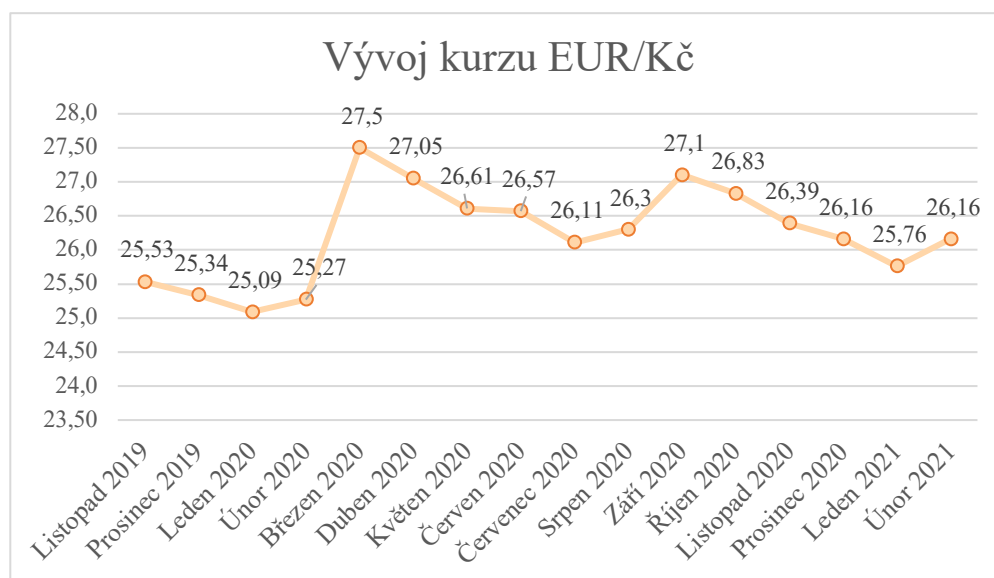
Také na společnost BeWooden má aktuální situace dopad. Bohužel, jak uvádí zakladatel společnosti Ctirad Sára, módní doplňky jsou zbytečné zboží a v případě krize či nejistoty zákazníci jejich nákupy ruší nebo odkládají. Po zavedení restriktivních opatření objednávky společnosti klesly o 90 % a z důvodů zavření také offline obchodů, se kterými společnost spolupracuje v různých zemích světa, klesla také její produkce minimálně o 40 % (Sára, 2020).

Dalším faktorem ovlivňujícím podnikání společnosti na německém trhu jsou průměrné mzdy v Německu. Také k jejich poklesu v souvislosti s aktuální koronavirovou krizí v prvním čtvrtletí roku 2020 došlo, následně však ve třetím vzrostly. Následující graf č. 2 znázorňuje průměrné měsíční mzdy v eurech v Německu v období 2018-2020.



Graf č. 2: Průměrná měsíční mzda v Německu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Federal Statistical Office, 2021)

V rámci mezinárodního podnikání je nezbytným faktorem také vývoj směnného kurzu. Ten byl taktéž ovlivněn aktuální koronavirovou situací. Jak lze vidět na následujícím grafu č. 3, v průběhu roku byl jeho trend kolísavý. Největší oslabení přišlo v březnu, kdy byly v Česku potvrzeny první případy nakažených koronavirem, další oslabení pak bylo v září, kdy byla situace v porovnání s dalšími evropskými zeměmi v České republice mimořádně závažná (ČTK a iDNES.cz, 2020).



Graf č. 3: Vývoj kurzu EUR/Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ECB a Statista, 2021)

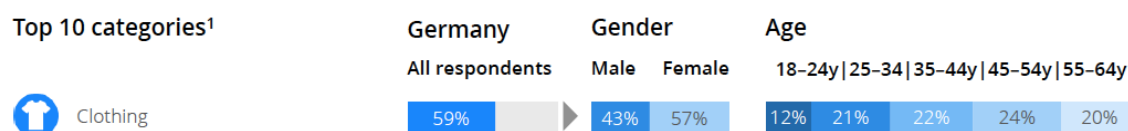
Aktuální kurz České národní banky ke dni 03.04.2021 je 26,085 EUR/Kč (Česká národní banka, 2021d).

Sociokulturní faktory

Sociokulturní faktory jsou spojeny zejména se zvyky, postojem obyvatelstva k podnikání, nákupním chováním či kulturními a tradičními hodnotami dané země.

V roce 2020 mělo 87 % německé populace přístup k internetu, přičemž 74 % také nakupovalo online a v důsledku pandemie nového typu koronaviru Covid-19 popularita online nakupování vzrostla. V tomto roce se také aktivity společnosti BeWooden ještě více přesunuly do online prostředí a produkty byly prodávány zejména online. Nejprodávanější kategorií v rámci e-commerce, tedy online nakupování, v Německu v roce 2020 byla kategorie oblečení zahrnující také módní doplňky, jejichž výrobou a prodejem se společnost BeWooden zabývá (Eden a kol., 2020).

Jak lze vidět z následujícího obrázku č. 3, 59 % respondentů uvedlo, že v posledních 12 měsících zakoupili zboží v této kategorii online. V 43 % se jednalo o muže, v 57 % pak o ženy. Co se týče věkové struktury nakupujících, nejpočetnější skupinu, ve výši 24 %, představují zákazníci ve věku od 45 do 54 let, dále pak zákazníci ve věku 35 až 44 let, kteří jsou zastoupeni ve 22 % případů (Eden a kol., 2020).



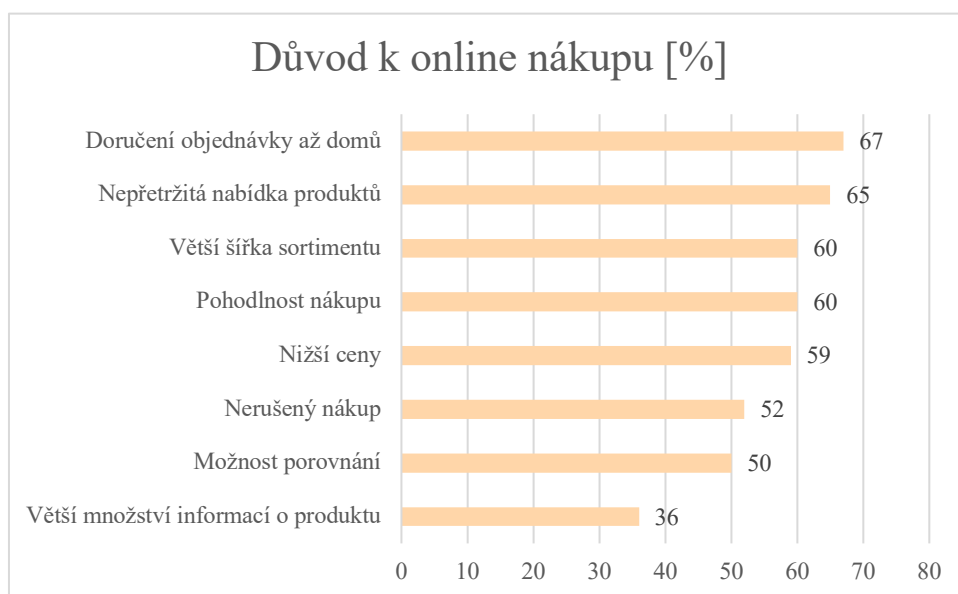
Obrázek č. 3: Struktura kupujících v kategorii oblečení v Německu v roce 2020
(Zdroj: Eden a kol., 2020)

V kategorii oblečení se němečtí online nakupující nejvíce zaměřují na cenu a až 41 % kupujících věnuje pozornost levným produktům. Zároveň však 34 % zákazníků věnuje největší pozornost luxusním produktům v kategorii oblečení a obuv (Eden a kol., 2020).

Nejčastěji vráceným zbožím objednaným online jsou se 34 % produkty právě z kategorie oblečení. V případě podkategorie tašky a doplňky se jedná o 4. nejvíce vrácené produkty a jejich procento vrácení je ve výši 6 % (Eden a kol., 2020).

Nejčastějším důvodem pro online nákup mezi německými kupujícími je možnost doručení objednávky až domů, dále pak nepřetržitá nabídka produktů, větší šířka sortimentu, fakt, že se jedná o pohodlnější způsob nakupování, nižší ceny, nikým/ničím

nerušený nákup, více možností k porovnání a větší množství informací o produktu (Eden a kol., 2020).



Graf č. 4: Důvody k online nákupu mezi německými kupujícími
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Eden a kol., 2020)

Dle průzkumu provedeného mezi německými zákazníky by si více než dvě třetiny online kupujících v Německu rády vybraly logistickou společnost, která jejich objednávku doručí, a to hlavně z důvodu ovlivnění spolehlivosti dodání. Dalším důležitým důvodem pro výběr přepravní společnosti dle vlastních preferencí je výběr společnosti s co nejblížejším výdejním místem, díky čemuž je vyzvednutí online objednávky pohodlnější (Ecommerce News, 2020).

Co se týče balení objednávky, 42 % online kupujících by si také přálo, aby jejich objednávky byly doručeny v ekologicky šetrných krabicích či recyklovaných kartonech (Ecommerce News, 2020).

V rámci mezinárodního podnikání je však nutná nejenom znalost zahraničních zákazníků, jejich nákupního chování či kulturních aspektů, jež je ovlivňují, ale také znalost základní etikety a pravidel pro obchodní jednání.

Mezi nejdůležitější zvyklosti pro obchodní jednání v Německu patří například:

- serióznost a spolehlivost,
- znalost německého jazyka,
- nabídka kvalitních produktů a vysoká technická úroveň,

- poskytnutí rozumné ceny,
- navázání osobních kontaktů,
- využití znalostí specifické mentality partnerů v jednotlivých spolkových zemích a využití specifik jednotlivých 16 trhů,
- zaregistrování společnosti na německém trhu (BusinessInfo.cz, 2019c).

Při navazování kontaktů s německými partnery je nutné brát v úvahu také odlišný styl jednání, jež se vyznačuje věcností a přímostí a je tedy nutné být na jednání dobře připraven, rozlišovat priority od méně podstatných věcí, postupovat strukturovaně a mít připravené argumenty. Dále prezentovat kvalitní a moderní web, propagační materiály a celkovou aktivní profesionální marketingovou propagaci. Pro komunikaci s obchodními partnery využívat také telefonické hovory a v neposlední řadě velice důležitými aspekty pro rozvíjení dlouhodobých obchodních vztahů s německými partnery jsou zejména spolehlivost, dodržování termínů, dochvilnost a důvěryhodnost, a proto je dobré poskytovat reference (BusinessInfo.cz, 2020).

Technologické faktory

Pro společnost, která se pohybuje v oblasti módy je velmi důležité sledovat jak aktuální módní trendy, tak také technologie, které jsou v dané oblasti pro výrobu využívány. Neméně důležité jsou v dnešní době digitální technologie, které lze využít téměř ve všech odvětvích a jejich uplatnění v rámci činností podnikatelských subjektů je vysoké.

Módní odvětví je značně proměnlivé, trendy se mění velmi často a přizpůsobovat výrobu aktuálním módním trendům by bylo nemožné. Společnost BeWooden se proto zaměřuje na výrobu kvalitních nadčasových produktů, které nejsou aktuálním trendům podmíněny.

V rámci výrobních technologií není společnost technologickými faktory příliš ovlivněna, neboť výrobní procesy společnosti zahrnují zejména tradiční řemesla, od ručního zpracování dřeva, přes práci brašnáře při výrobě produktů z kůže, až po zlatnické řemeslo, které je zapotřebí při výrobě dřevěných manžetových knoflíčků, jejichž součástí je stříbrné tělo. Neméně důležitá je pak práce švadlen při výrobě dřevěných motýlků. Výrobky společnosti jsou zejména z přírodních materiálů a vše je vyráběno ručně, což společnosti umožňuje na některé výrobky poskytnout doživotní záruku (Zrozeno v Beskydech, 2021).

Co se týče moderních výrobních technologií, společnost disponuje gravírovacím strojem, díky kterému je možné na některé produkty přidat různé osobité vzkazy jako věnování či monogram (Zrozeno v Beskydech, 2021).

Co je však z hlediska technologických faktorů velmi důležité, jsou digitální technologie, které společnost hojně využívá v různých oblastech a jejich rozvoj má tak na společnost příznivý vliv. Pro interní komunikaci jsou využívány například e-maily, dále pak aplikace využívaná všemi zaměstnanci pro celopodnikovou komunikaci a koordinaci různých projektů. Rozmach online marketingu, a především sociálních sítí ovlivnil také BeWooden. Společnost se přizpůsobila aktuálnímu trendu v oblasti social media marketingu a pro propagaci jsou hojně využívány sociální sítě nebo také Google Ads pro reklamní činnost. Společnost také využívá nástroj Google Analytics, který umožňuje získávat různá statistická data o uživateli webu, který v případě BeWooden slouží současně jako e-shop, a získává tak cenná data například o zákaznících (Sára, 2021a).

Sledování novinek a rozvoje v oblasti digitálních technologií je tak pro společnost velmi důležité, neboť to umožňuje přizpůsobovat se aktuálním trendům, co nejefektivněji využívat jejich výhod a úspěšně je implementovat do různých podnikových aktivit.

Legislativní faktory

Na německém trhu má společnost BeWooden založenu dceřinou společností BeWooden GmbH, jejímž je 100 % vlastníkem, avšak zaměstnává zde pouze dva zaměstnance na částečný úvazek a veškeré aktivity pro německý trh zajišťují zaměstnanci z České republiky. GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) je právní forma, jež odpovídá společnosti s ručením omezeným a GmbH je tedy typ obchodní společnosti, která ručí vlastním jménem společnosti. Zakladateli mohou být jak tuzemské, tak zahraniční fyzické i právnické osoby (Velvyslanectví České republiky v Berlíně, 2007).

Při podnikání v Německu je ze zákona povinné členství v Průmyslové a obchodní komoře, v příslušné pobočce dle místa sídla subjektu a také zápis do obchodního rejstříku. V případě trvalého podnikání je nutné přihlášení také u správce daně a od roku 1984 je mezi Německem a Českou republikou platná smlouva o zamezení dvojího zdanění č. 18/1984 Sb. (Velvyslanectví České republiky v Berlíně, 2007).

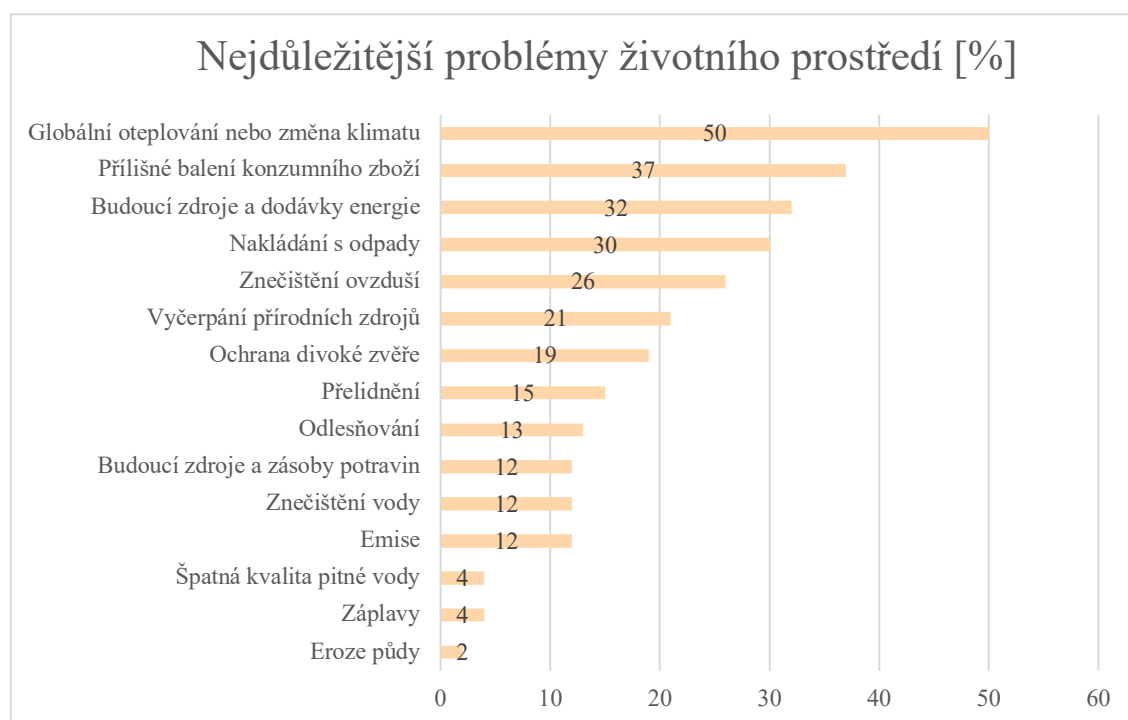
Při podnikání je nutné řídit se také platnými zákony a právními předpisy jako jsou občanský a obchodní zákoník (Obchodní právo, 2021).

Ekologické faktory

Pro Německo je ochrana klimatu velmi důležitá. Z průzkumu veřejného mínění pro německou veřejnoprávní televizi vyplynulo, že přibližně dvě třetiny obyvatel Německa upřednostňují ochranu klimatu před hospodářským růstem (Investiční web, 2019).

Stejně jako Evropská unie si Německo klade za cíl do roku 2050 dosáhnout neutrální emise skleníkových plynů. Předběžným cílem je pak do roku 2030 emise snížit nejméně o 55 % v porovnání s úrovněmi roku 1990 (Appunn a kol., 2021).

Dle průzkumu provedeného mezi Němci v roce 2019 je jako největší problém, jemuž Německo čelí a týká se životního prostředí, 50 % respondentů vnímáno globální oteplování a změna klimatu. Dalšími problémy jsou pak přílišné balení konzumního zboží, budoucí zdroje a dodávky energie atd. (Ipsos, 2019).



Graf č. 5: Vnímané problémy životního prostředí mezi Němci
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ipsos, 2019)

2.2.2 Shrnutí PESTLE analýzy

V rámci PESTLE analýzy byly zkoumány politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, legislativní a ekologické faktory. Mezi významná pozitiva patří zejména zjištění velkého zájmu německých obyvatel o ekologii, což je také klíčovým aspektem podnikání společnosti BeWooden. Dalším pozitivem je pak nárůst e-commerce související s pandemií Covid-19. Současně byla v roce 2020 kategorie oblečení, zahrnující také módní doplňky, v Německu nejprodávanější kategorií.

Pandemie Covid-19 však s sebou nese také spoustu negativ, jež společnost ovlivňují, zejména v rámci ekonomických faktorů. V loňském roce došlo v Německu k poklesu soukromé spotřeby, hrubého domácího produktu i průměrných měsíčních mezd. Současně byly s nástupem restriktivních opatření zavřeny také obchody a aktivity společnosti BeWooden se tak přesunuly zejména do online světa.

V roce 2021 se budou v Německu konat také volby, zároveň odchází významná osobnost německé politiky Angela Merkel a v rámci politických faktorů tak může dojít ke změnám.

Na základě provedené PESTLE analýzy byly stanoveny příležitosti a hrozby, jež jsou následně využity ve SWOT analýze.

2.2.3 Analýza konkurence

Jako své hlavní přímé konkurenty na německém trhu společnost BeWooden vnímá rakouskou společnost Holzkern a německou společnost Kerbholz. Mezi nepřímé konkurenty pak německé online prodejce zaměřené na módu About You GmbH a Zalando SE (Sára, 2021a).

Přímá konkurence

Společnosti Holzkern a Kerbholz se rovněž jako společnost BeWooden zabývají prodejem módních doplňků vyrobených zejména za dřeva.

Holzkern

Rakouská společnost Holzkern má ve své nabídce hodinky, náramky, šperky a jiné doplňky jako jsou například řemínky k hodinkám či dřevěné boxy na hodinky (Shop, 2021).

Produkty společnosti jsou vyráběny zejména ze dřeva, dále pak z mramoru, perleti či ušlechtilé nerezové oceli. Hlavním produktem společnosti jsou hodinky, u nichž si zákazník může vybrat z rozsáhlé nabídky různých typů, tvarů, použitých materiálů či barev (Our materials, 2021).

Společnost Holzkern je aktivní také na sociálních sítích Instagram a Facebook. Na Instagramu má společnost přes 162 tisíc sledujících, na Facebooku pak 480 422 ke dni 5.2. 2021. Společnost má účet také na Pinterestu, Youtube kanál a také vydává podcasty na Spotify (Holzkern, 2021), (Instagram holzkernwatches, 2021), (Facebook Holzkern, 2021).

Udržitelnost a ohled na životní prostředí jsou pro společnost důležité a za každé prodané hodinky věnuje 1€ do projektů zabývajících se opětovným zalesňováním, rozvojem udržitelných obalů, zaměstnaností lidí s tělesným a mentálním postižením či jiných projektů podporujících ochranu životního prostředí (Our roots, 2021).

Kerbholz

Německá společnost Kerbholz nabízí hodinky, sluneční brýle, šperky a nástěnné hodiny (Kerbholz, 2021).

Základním materiálem pro výrobu produktů je, stejně jako u společností Holzkern a BeWooden, dřevo, dále pak společnost Kerbholz využívá acetát, mramor, břidlici a nerezovou ocel. Stejně jako u společnosti Holzkern jsou hlavním produktem hodinky, u nichž je možné vybírat z velkého množství barev, velikostí a designů a v nabídce jsou také veganské varianty (Material, 2021).

Pro komunikaci se zákazníky jsou využívány sociální sítě Instagram a Facebook. Na Instagramu má společnost ke dni 7.2.2021 téměř 69 tisíc sledujících, na Facebooku pak 112 782. Další platformou, kterou společnost využívá je Pinterest (Kerbholz, 2021), (Instagram kerbholzofficial, 2021), (Facebook Kerbholz. 2021).

V rámci ochrany životního prostředí společnost Kerbholz zasílá všechny objednávky nad 89€ skrze dopravce DHL a jeho klimaticky neutrální DHL GoGreen program (Kerbholz, 2021).

Srovnání konkurenčních společností

Při porovnání některých kategorií produktů je velmi zřejmá podobnost určitých výrobků. Jedná se zejména o náušnice, náhrdelníky, náramky a prsteny. Všechny společnosti mají téměř totožné kolekce šperků ve tvaru rozličných geometrických tvarů. Pouze společnost Holzkern ve své nabídce nemá také prsteny.

Na následujícím obrázku č. 4 jsou produkty seřazeny dle výrobce následovně: Holzkern, BeWooden a Kerbholz.



Obrázek č. 4: Srovnání výrobku přímých konkurentů

(Zdroj: Facade Halskette, 2021; Hexa necklace, 2021; Rea Necklace Hexagon, 2021)

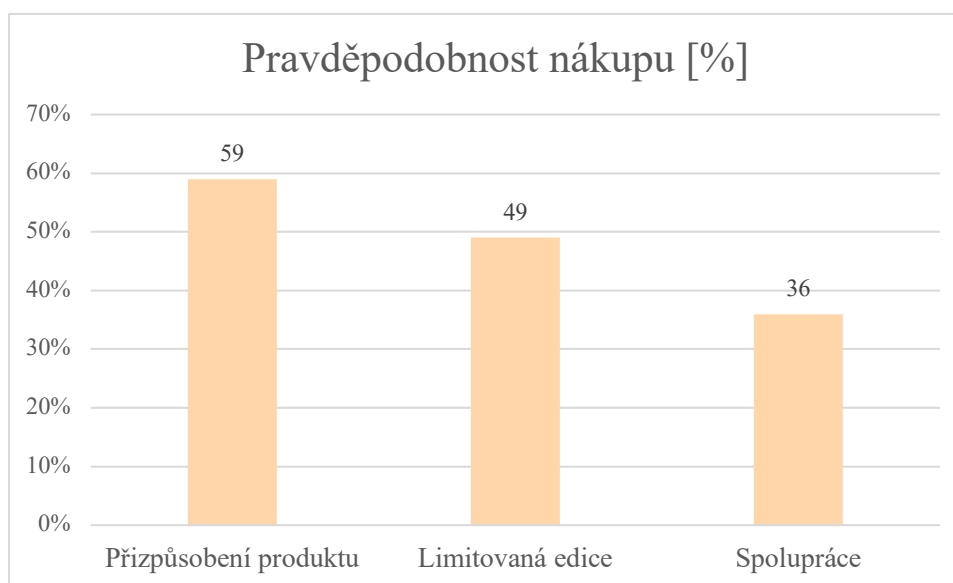
Co se týče ceny výše uvedených náhrdelníků, společnost Holzkern jej prodává za 55€, BeWooden za 69€ a Kerbholz za 59€ (Facade Halskette, 2021), (Hexa necklace, 2021), (Rea Necklace Hexagon, 2021).

V rámci komunikace se zákazníky všechny společnosti využívají jako komunikační prostředek sociální sítě, které využívají zejména na propagaci produktů a informování o novinkách či speciálních akcích. Pro odlišení od konkurence, podporu prodeje a oslovení co největšího množství zákazníků společnost BeWooden pravidelně realizuje speciální charitativní řady produktů pomáhající různým organizacím a speciální edice produktů s příběhem mimo běžnou nabídku (Sára, 2021a).

Společnost Kerbholz na svém e-shopu nabízí pouze limitovanou edici slunečních brýlí a aktuálně realizuje Valentýnskou kampaň, kdy z celkového obrátu za období od 1.2. – 14.2.2021 věnuje 1 % organizaci Bienenretter zabývající se ochranou životního prostředí (Love your planet, 2021).

Společnost Holzkern má pak od začátku roku 2020 pravidelně ve své nabídce speciální limitované edice hodinek určitého designu, jichž se prodává jen omezené množství v rozmezí od 200 do 500 kusů (Special editions, 2021).

Následující graf č. 6 znázorňuje podíl online nakupujících z celého světa, u nichž je větší pravděpodobnost nákupu od značky či maloobchodníka, který nabízí následující možnosti, tedy s 59% pravděpodobností zákazník nakoupí produkt, který je přizpůsoben jeho požadavkům, s 49% produkt z limitované edice a s 36% produkt vyrobený ve spolupráci (Publics Sapient, 2018).



Graf č. 6: Pravděpodobnost nákupu dle specifikací
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Publics Sapient, 2018)

V porovnání s konkurenčními společnostmi má BeWooden širší nabídku sortimentu. Oproti společnostem Holzkern a Kerbholz nabízí také dřevěné motýlky, manžetové knoflíčky, brože, zrcátka, bytové dekorace, fotoalba a velké množství kožených produktů doplněných o dřevěné detaily.

V následující tabulce č. 2 je shrnuta analýza přímé konkurence.

Tabulka č. 2: Shrnutí analýzy přímé konkurence

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | BeWooden | Holzkern | Kerbholz |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Působení na německém trhu | ANO | ANO | ANO |
| Výroba dřevěných produktů | ANO | ANO | ANO |
| Výroba kožených produktů | ANO | NE | NE |
| Sociální síť | ANO | ANO | ANO |
| Výroba charitativních edic | ANO | NE | NE |
| Výroba speciálních edic | ANO | NE | NE |
| Výroba limitovaných edic | NE | ANO | ANO |
| Ohled na životní prostředí | ANO | ANO | ANO |

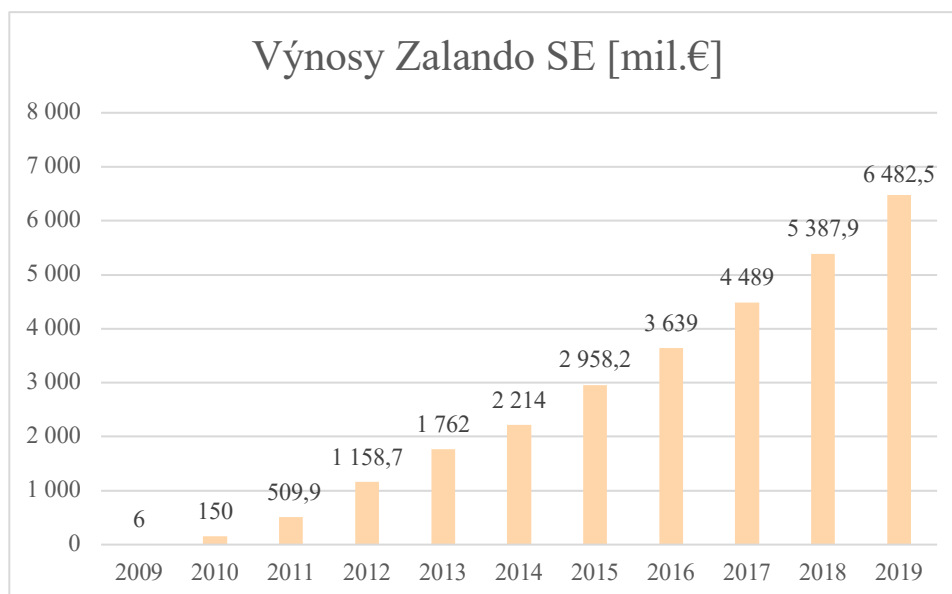
Nepřímá konkurence

Jako hlavní nepřímé konkurenty společnost vnímá německé internetové obchody zaměřené na módu About You GmbH a Zalando SE (Sára, 2021a).

Tito prodejci nabízejí velké množství substitutů, které mohou zákazníci upřednostnit před produkty společnosti BeWooden. V nabídce těchto internetových obchodů je široká škála produktů různých cenových kategorií a zákazník si tak může vybírat z nepřeberného množství, jak co se týče produktů, tak cen. Namísto dražší, ručně dělané, kožené kabelky s detaily ze dřeva od společnosti BeWooden, tak zákazník může upřednostnit například koupi dvou, levnějších, masově vyráběných kabelek.

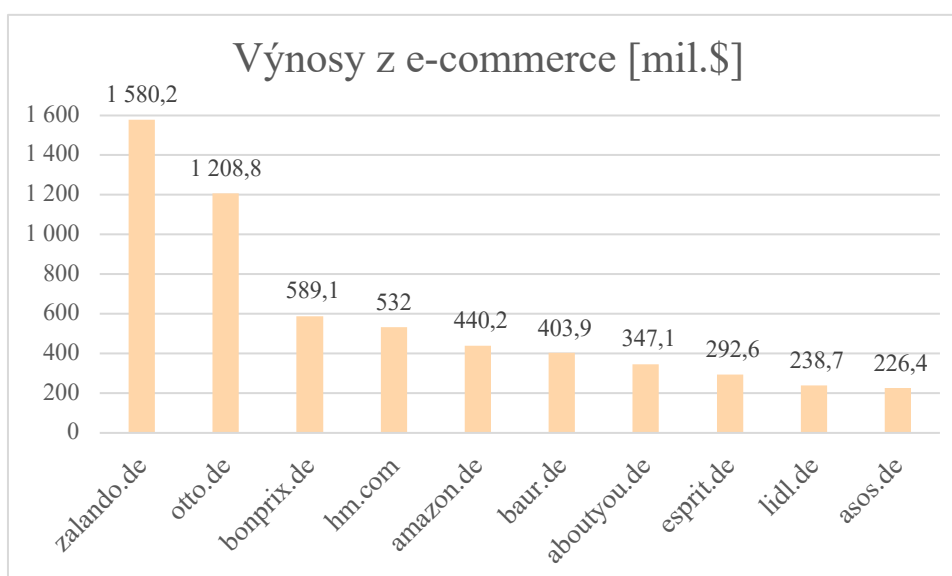
Popularita těchto internetových obchodů v posledních letech velmi roste.

Na následujícím grafu č. 7 je znázorněn nárůst výnosů společnosti Zalando SE v letech 2009-2019.



Graf č. 7: Výnosy Zalando SE
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Zalando, 2020)

Jak lze vidět z následujícího grafu č. 8, Zalando SE bylo na základě čistých tržeb v roce 2018 nejpopulárnějším online obchodem v kategorii móda v Německu. About You GmbH pak bylo v této kategorii sedmým nejoblíbenějším (ecommerceDB.com, 2021).



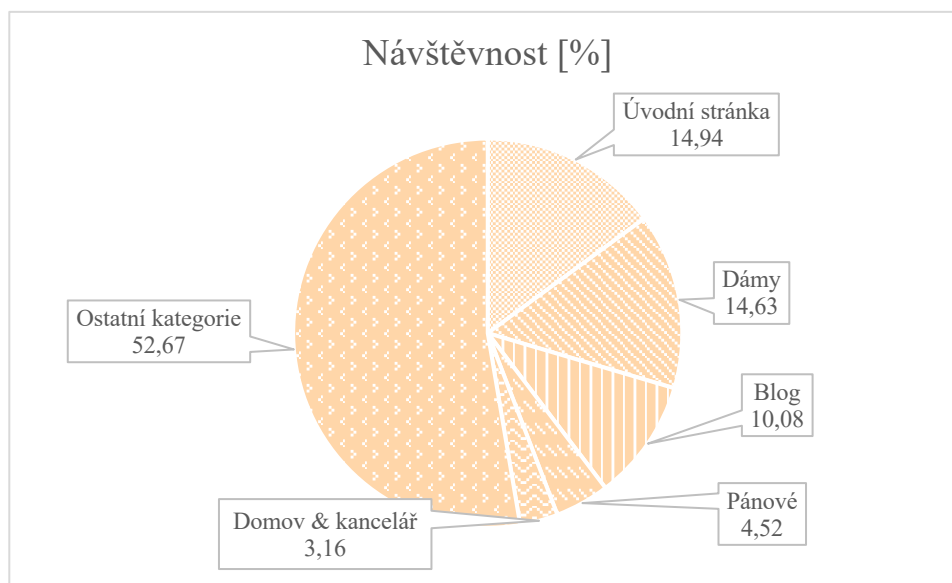
Graf č. 8: Výnosy z e-commerce v Německu v roce 2018
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: ecommerceDB.com, 2021)

2.2.4 Analýza zákazníků

Zákazníci jsou pro společnost velmi důležití. Jejím cílem totiž není pouze prodávat produkty, ale také budovat dlouhodobé zákaznické vztahy a tvořit komunitu věrných zákazníků, kteří se budou ke společnosti vracet.

Web společnosti proto neslouží pouze jako e-shop, ale také jako komunikační prostředek se zákazníky. Pravidelně jsou zde v rámci blogu přidávány články, které zákazníkům lépe představí společnost – její zaměstnance, filozofii či výrobní procesy. Dále pak inspirativní články týkající se módy nebo tipy z oblasti ekologie. Tento blog je mezi zákazníky velmi oblíbený a je druhou nejnavštěvovanější webovou stránkou hned po kategorii dámy (Blog, 2021).

Jak lze vidět z následujícího grafu č. 9, nejvíce návštěvníků, 14,94 %, navštíví úvodní stránku webu, dále pak 14,63 % navštíví kategorii dámy, 10,08 % blog, 4,52 % kategorii pánové, 3,16 % kategorii domov & kancelář a zbylých 52,67 % představují kategorie, jejichž jednotlivá návštěvnost je nižší než 3 % (Google Analytics BeWooden, 2021).



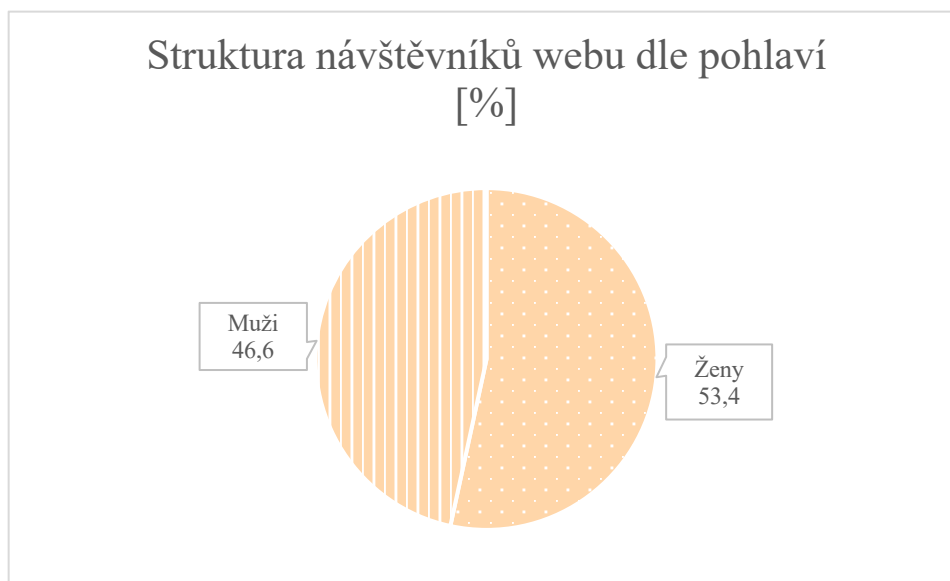
Graf č. 9: Návštěvnost webu BeWooden

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

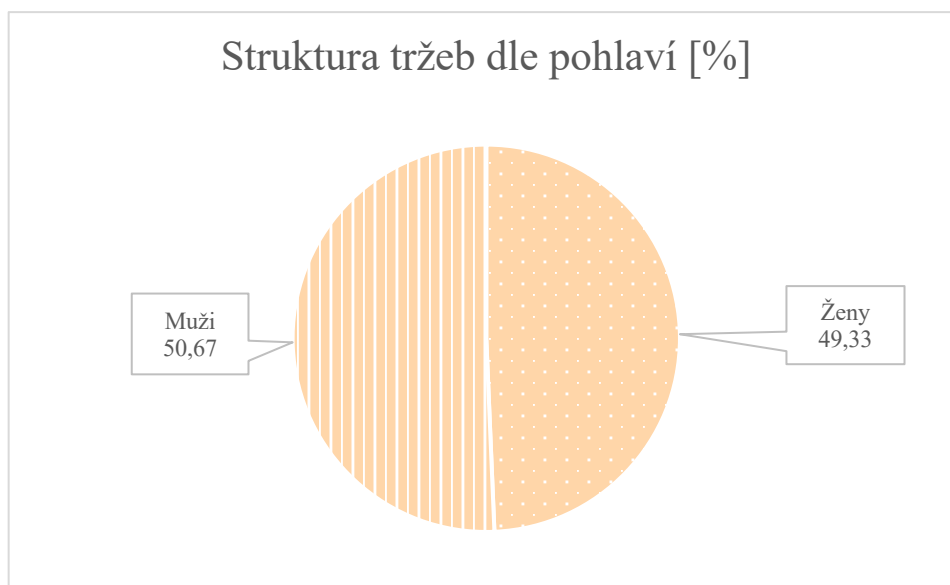
V porovnání s ostatními kategoriemi návštěvníci na blogu také stráví průměrně nejdelší dobu (Google Analytics BeWooden, 2021).

Zatímco z demografického hlediska mezi návštěvníky německého e-shopu s 53,4 % převládají ženy, z hlediska tržeb plyne nepatrně větší procento, 50,67 % od mužů.

Muži pak představují 46,6 % návštěvníků webu a od žen plyne 49,33 % tržeb (Google Analytics BeWooden, 2021).

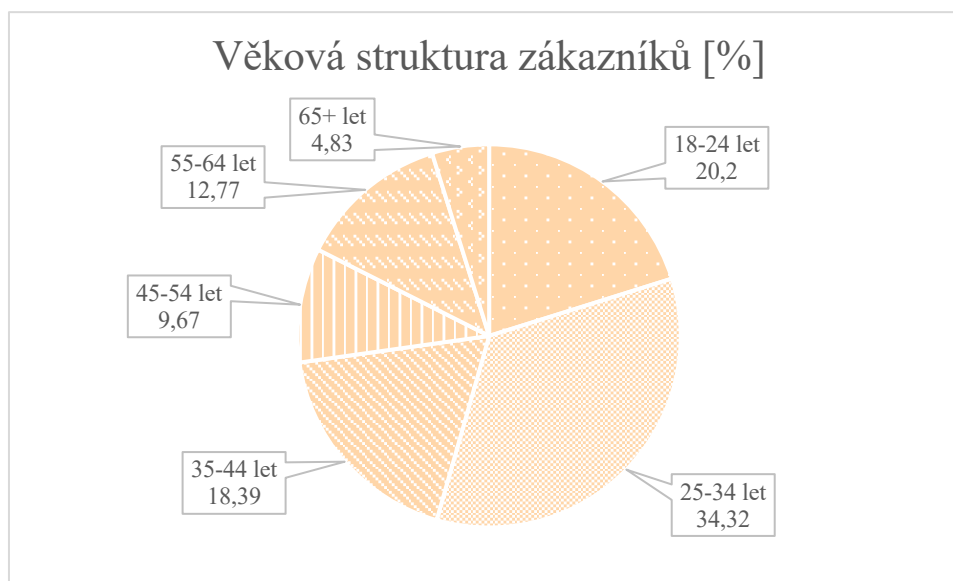


Graf č. 10: Struktura návštěvníků webu BeWooden dle pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)



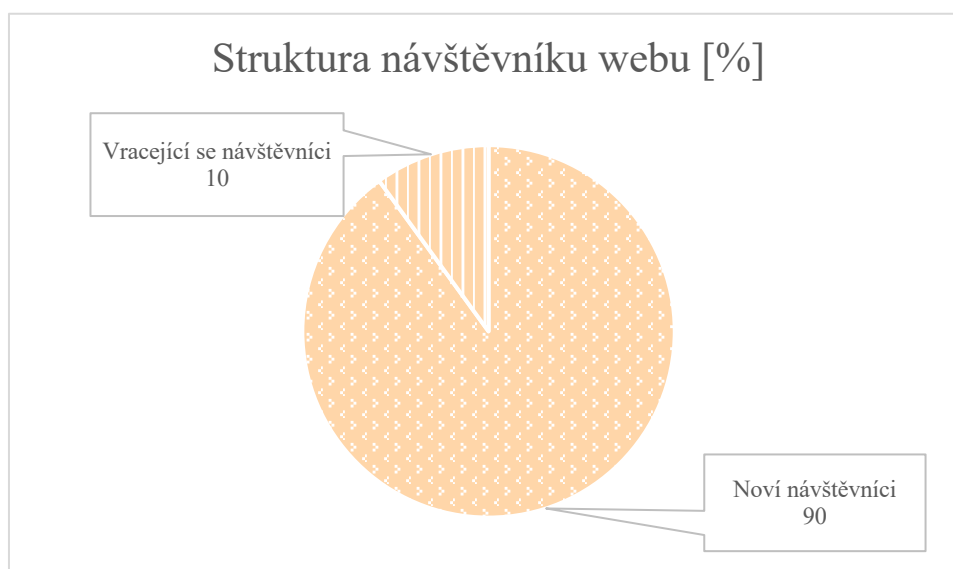
Graf č. 11: Struktura tržeb BeWooden dle pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Co se týče věkové struktury zákazníků německého e-shopu, nejpočetnější skupinu tvoří s 34,32 % zákazníci ve věku 25-34 let. Celková věková struktura zákazníků je pak znázorněna v následujícím grafu č. 12 (Google Analytics BeWooden, 2021).



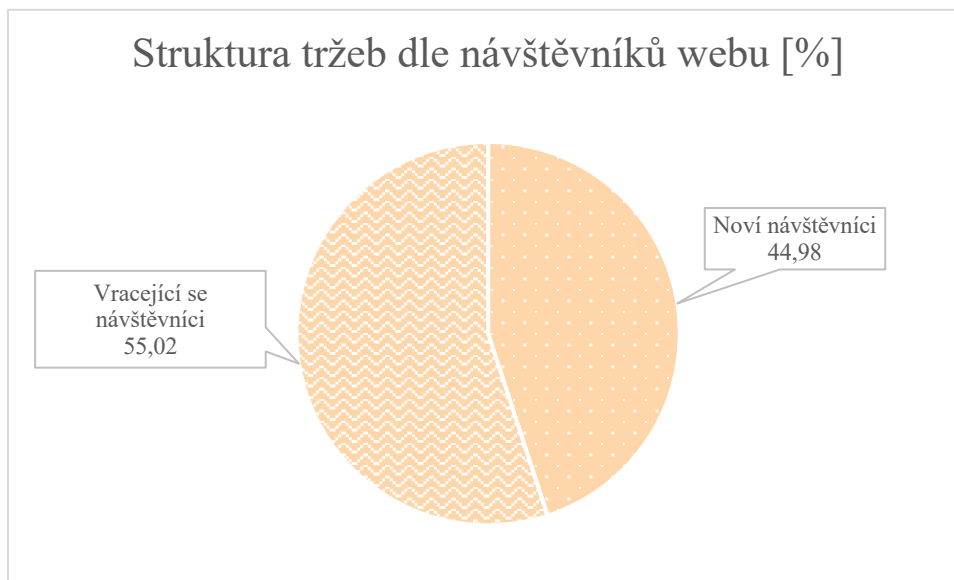
Graf č. 12: Věková struktura zákazníků BeWooden
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Přestože poměr nových ku vracejícím se návštěvníkům webu je 90 % ku 10 %, větší podíl tržeb společnosti přinášejí vracející se návštěvníci, což odpovídá snaze společnosti vybudovat dlouhodobé zákaznické vztahy s loajálními zákazníky (Google Analytics BeWooden, 2021).



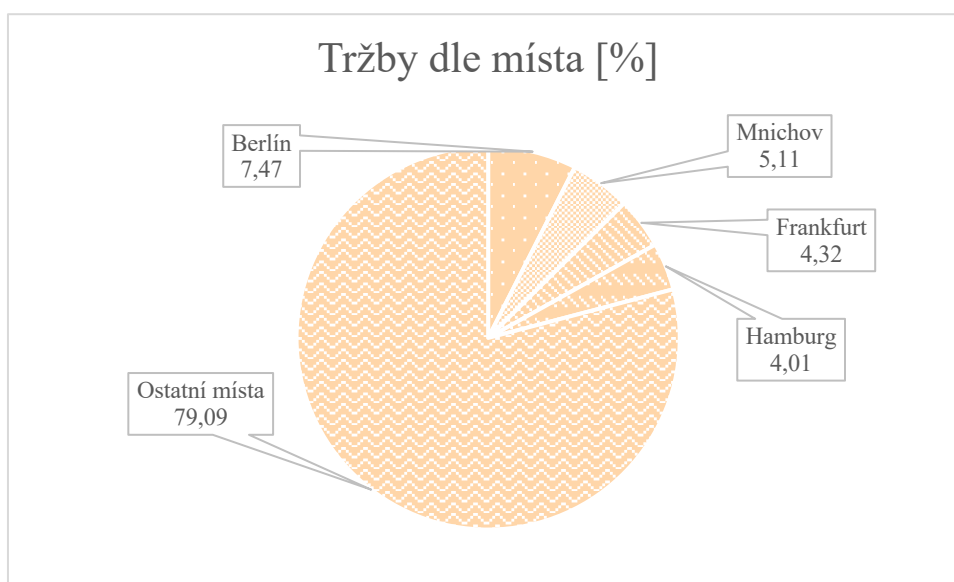
Graf č. 13: Struktura návštěvníků webu BeWooden
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Následující graf č. 14 znázorňuje poměr tržeb nových ku vracejícím se návštěvníkům. Od nových návštěvníků plyne společnosti 44,98 % tržeb, od vracejících se pak 55,02 % (Google Analytics BeWooden, 2021).



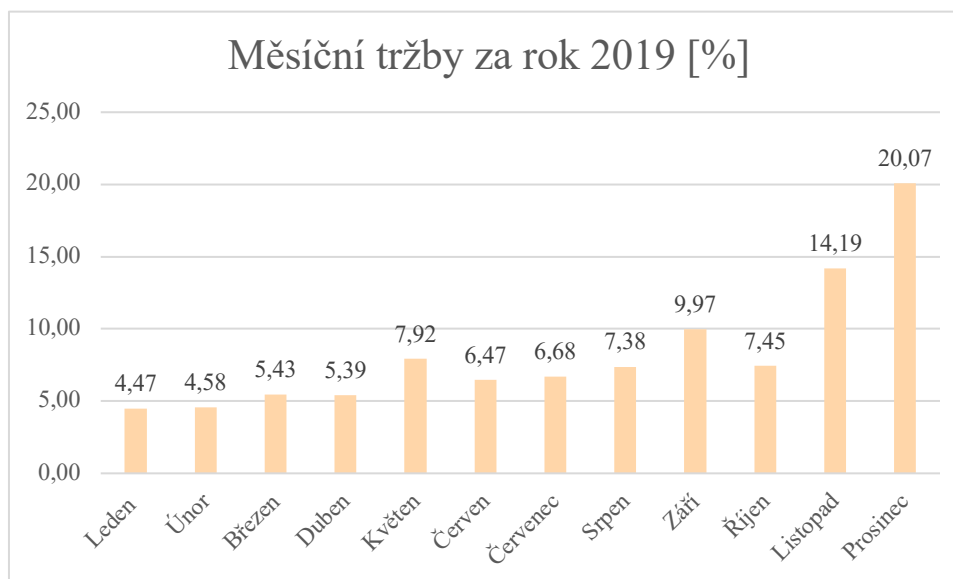
Graf č. 14: Struktura tržeb BeWooden dle návštěvníků webu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Z geografického hlediska jsou nejvyšší tržby generovány z velkých měst, kterými jsou Berlín, Mnichov, Frankfurt a Hamburg. Z celkových tržeb však součet tržeb z těchto měst představuje pouze 20,90 % (Google Analytics BeWooden, 2021).



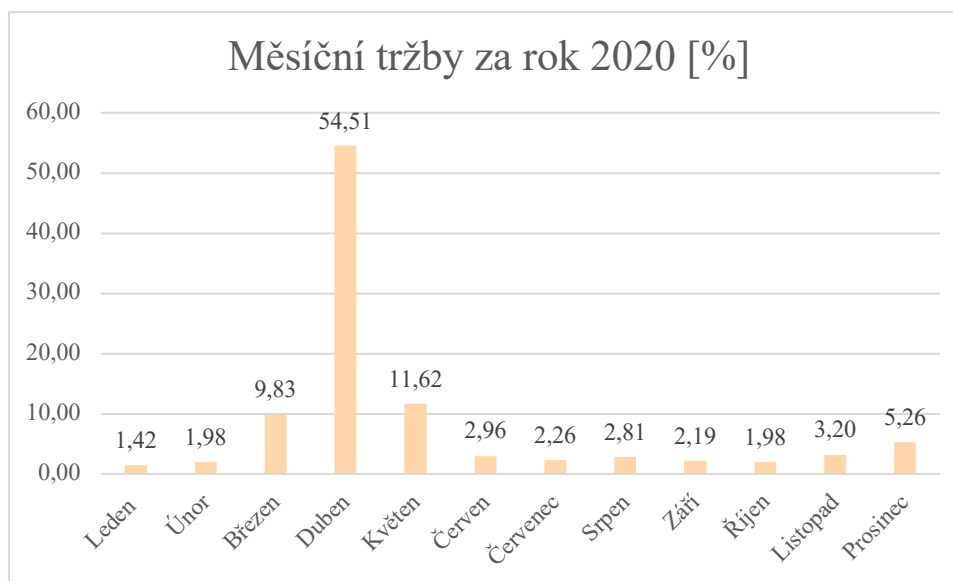
Graf č. 15: Tržby BeWooden dle místa
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Tržby v roce 2020 byly ovlivněny celosvětovou pandemií koronaviru, na následujících grafech č. 16 a č. 17 jsou tak znázorněny měsíční tržby jak za rok 2019, tak za rok 2020.



Graf č. 16: Měsíční tržby BeWooden za rok 2019
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Jak lze vidět z grafu č. 16, tak nejvyšší tržby má společnost BeWooden v období Vánoc, tedy v měsících listopad a prosinec. V následujícím grafu č. 17 jsou pak znázorněny tržby za rok 2020, kde jsou nejvyšší hodnoty tržeb v měsících březen, duben a květen. Je tomu tak proto, že v březnu roku 2020 se koronavirová situace zhoršila také v Evropě a společnost se tak přizpůsobila aktuální situaci a začala vyrábět a prodávat roušky, které byly v těchto třech měsících nejprodávanějšími produkty. Ve zbylých měsících jsou pak nejvyšší tržby opět v měsících listopad a prosinec, tedy před Vánoci (Google Analytics BeWooden, 2021).



Graf č. 17: Měsíční tržby BeWooden za rok 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Google Analytics BeWooden, 2021)

Své portfolio produktů společnost dělí do 3 kategorií – na bestsellery, klasické produkty a tzv. „ležáky“ (Sára, 2021a).

Kategorie bestsellery představuje 80 % obrátu a patří zde brože, dřevěné motýlky, manžetové knoflíčky, kšandy, dekorace na zdi a šperky, zejména pak přívěsky a náramky (Sára, 2021a).

Mezi klasické produkty patří zápisníky, tužky, pera a část peněženek a zbylé produkty tvoří tzv. „ležáky“ (Sára, 2021a).

V rámci B2B pak BeWooden nabízí možnost individualizované výroby produktů pro společnosti například s jejich logem (B2B, 2021).

2.2.5 Shrnutí analýz konkurence a zákazníků

Z provedené analýzy konkurence, konkrétně u přímých konkurentů společnosti, kterými jsou společnosti Kerbholz a Holzkern, vyplynulo, že některé produkty všech tří společností jsou téměř totožné. Jedná se zejména o kolekce šperků.

Jako největší nepřímé konkurenty společnost vnímá Zalando SE a About You GmbH. V posledních letech byl zaznamenán nárůst nepřímé konkurence a tím také substitutů.

Co se týče zákazníků společnosti, nepatrně větší procento tržeb plyne od mužů. Z hlediska věkové struktury zákazníků pak nejvíce tržeb plyne od zákazníků ve věku od 25-34 let. V případě porovnání návštěvníků webu nových a vracejících se, je pak větší

množství tržeb generováno od zákazníků vracejících se. Z geografického hlediska převládají zákazníci z velkých měst, konkrétně z Berlína, Mnichova, Frankfurtu a Hamburku.

Z hlediska měsíčních tržeb převládaly měsíce listopad a prosinec, v roce 2020 pak březen, duben a květen, kdy společnost do své nabídky přidala také roušky.

Z výše provedených analýz pak byly stanoveny příležitosti a hrozby, které jsou dále využity ve SWOT analýze.

2.3 Filozofie společnosti

Společnost BeWooden se zaměřuje na výrobu kvalitních produktů a upřednostňuje kvalitu nad kvantitou. Všechny produkty jsou ručně dělané, nezatěžují životní prostředí a kvalita je při jejich výrobě zásadní, díky čemuž může společnost poskytovat doživotní záruku na některé produkty. Jedná se o dřevěné motýlky, manžetové knoflíčky ze speciální oceli, peněženky, vizitkovníky, business tašky, opasky, kravaty, kapesníčky do saka, spony na kravatu, zrcátka a krabice na klobouky (Dotazy, 2021).

Také podnikání s ohledem na životní prostředí je pro společnost BeWooden stěžejní. Celý výrobní proces provází myšlenka udržitelnosti a šetrnosti vůči životnímu prostředí. Přestože produkty jsou vyráběny hlavně ze dřeva, žádné stromy nejsou káceny. Materiál na výrobu pochází z nadbytečné produkce lokálních řezbářství, v případě exotických dřevin pak z certifikovaných a udržitelných plantáží (Šugárková, 2020a).

Aby společnost kompenzovala svou emisi CO₂, z každého prodaného produktu v Německu reinvestuje část zisku do zalesňování lesů po celém světě ve spolupráci s organizací Plant-for-the-Planet (Weis, 2019a).

Cílem společnosti je vysadit v rámci této spolupráce 500 stromů. Takové množství totiž dohromady dokáže vázat přes 6 tun CO₂, což odpovídá množství potřebnému k osvětlení asi 45 domů po dobu jednoho roku. Za dobu trvání této spolupráce již bylo vysazeno 485 stromů (Weis, 2019a).

Společnost se také snaží redukovat množství vyprodukovaného odpadu ve svých kancelářích, nalézat nové a zodpovědnější způsoby výroby, snížit uhlíkovou stopu využitím plné kapacity dopravních prostředků na cesty z práce a do práce či minimalizovat množství spotřebovaného papíru pro administrativní činnosti. Na svých

webových stránkách také pravidelně zveřejňuje tipy týkající se udržitelnosti a ekologie (Šugárková, 2020b).

Stejně jako budování vztahů se zákazníky, jsou pro ni důležité také vztahy se zaměstnanci a řídí se upraveným citátem „Náš zaměstnanec, náš pán“. Usiluje o to, aby zaměstnanci chodili do práce rádi, nebáli se přijít s novými nápady, byli vždy vyslechnuti a jejich návrhy podpořeny. Zaměstnanci tak nejsou pouze kolegové, ale také přátelé, kteří se pravidelně schází také mimo pracovní dobu (Šugárková, 2020a).

2.4 Marketingový mix společnosti

Tato část práce je zaměřena na vnitřní prostředí společnosti. Bude podrobně popsán marketingový mix společnosti BeWooden, tedy produkt, cena a distribuce a v následující kapitole pak komunikační mix společnosti.

2.4.1 Produkt

Sortiment společnosti je na německém e-shopu rozdělen do několika kategorií. Jsou jimi kategorie Uhren (hodinky), Schmuck (šperky), Accessoire (módní doplňky), Zuhause & Büro (domov & kancelář) a Geschenke (dárky). Tyto kategorie jsou dále členěny dle konkrétních druhů výrobků (BeWooden, 2021).

Kategorie hodinek je rozdělena do tří skupin dle výrobce hodinek. První skupinu tvoří hodinky společnosti BeWooden, další dvě jsou hodinky z produkce společností Take A Shot a Treehut, které jsou na e-shopu také prodávány, neboť jsou, stejně jako výrobky společnosti BeWooden, vyrobeny výhradně z přírodních materiálů (Holz Armbanduhr, 2021).



Obrázek č. 5: Ukázka produktu: Hodinky BeWooden
(Zdroj: Dawn Watch, 2021)

Další kategorií je kategorie šperky, která obsahuje náušnice, náhrdelníky, přívěsky, prsteny, náramky a různé druhy broží jako jsou například zvířecí brože, hudební edice broží, brože se slavnými světovými osobnostmi a mnoho dalších. Sortiment společnosti je často propojen produktovými řadami a je tedy možné si zakoupit v jednotném motivu například náramek, náušnice a náhrdelník, v jiném pak například přívěsek, brož a náušnice (Holzschmuck, 2021).



Obrázek č. 6: Ukázka produktu: Kolekce šperků Rea
(Zdroj: Heart Set, 2021)



Obrázek č. 7: Ukázka produktu: Kolekce šperků Fox
(Zdroj: Holzschmuck, 2021)

V kategorii módní doplňky se nachází ikonické výrobky společnosti, tedy dřevěné motýlky, dále pak manžetové knoflíčky, kožené šle a opasky, batohy a kabelky, náramky, peněženky a vizitkovníky, které je taktéž možné využít na kreditní karty, dále sluneční brýle, kapesní zrcátka, šátky, ponožky a ostatní příslušenství jako jsou kapesníčky do kapsy saka či kravaty. Na německém e-shopu jsou v nabídce také pánské motýlky s motivem panorámat Berlína, Frankfurtu a Hamburku (Accessoires, 2021).



Obrázek č. 8: Ukázka produktu: Kožené tašky
(Zdroj: Rucksäcke und Handtaschen, 2021)

V nabídce jsou jak motýlky pánské, tak také dámské. V případě, že si zákazník nevybere z nabídky, má možnost využít konfigurátor a navolit si tak tvar, druh dřeva, mašli a látku dle svého vkusu a za příplatek také využít možnost gravírování a nechat si na motýlek napsat například vlastní iniciály či věnování (Konfigurator, 2021).



Obrázek č. 9: Ukázka produktu: Dřevěné motýlky
(Zdroj: Holzfliege, 2021)

Novinkou mezi koženými výrobky jsou veganské produkty vyrobené z prátelného papíru. Jedná se o peněženky a vizitkovníky (Portemonnaies, 2021).



Obrázek č. 10: Ukázka produktu: Peněženka a vizitkovník
(Zdroj: Portemonnaies, 2021)

V kategorii domov & kancelář jsou v nabídce vánoční a velikonoční dekorace, nástěnné dekorace, kuličková pera a tužky, zápisníky, obaly na notebook a fotoalba (Zuhause & Büro, 2021).



Obrázek č. 11: Ukázka produktu: Diář a nástěnná dekorace
(Zdroj: Zuhause & Büro, 2021)

V průběhu celosvětové pandemie nového typu koronaviru Covid-19 společnost zareagovala na aktuální situaci a do své nabídky zařadila také roušky. Ty jsou dostupné v mnoha variantách. Lze zakoupit jak dražší, designové, roušky, tak levnější, klasické. Oproti českému e-shopu německý nabízí také možnost zakoupení tzv. Soli-Maske. Tato rouška je zcela zadarmo a zákazník hradí pouze náklady na dopravu. Je určena především osobám, jež jsou ve špatné finanční situaci a současně patří do rizikové skupiny, nebo pracují ve zdravotnictví. Náklady na tyto roušky jsou hrazeny lidmi, kteří chtějí osobám v nouzi pomoci (Masken, 2021).



Obrázek č. 12: Ukázka produktu: Designová rouška
(Zdroj: Rose Rubber Mask, 2021)

2.4.2 Cena

Produkty společnosti BeWooden jsou ručně dělané, vyráběné primárně z pravé kůže či dřeva a od toho se také odvíjí jejich cena, která je stanovena dle výrobních nákladů. Nejprve je vyroben prototyp nového produktu a na základě výrobních nákladů se společnost rozhodne, zda jej zařadí do nabídky, byla-li by jeho cena konkurenceschopná. Precizní a kvalitní práce při výrobě je pro společnost klíčová. V nabídce je široká škála produktů různých cenových kategorií (Sára, 2021a).

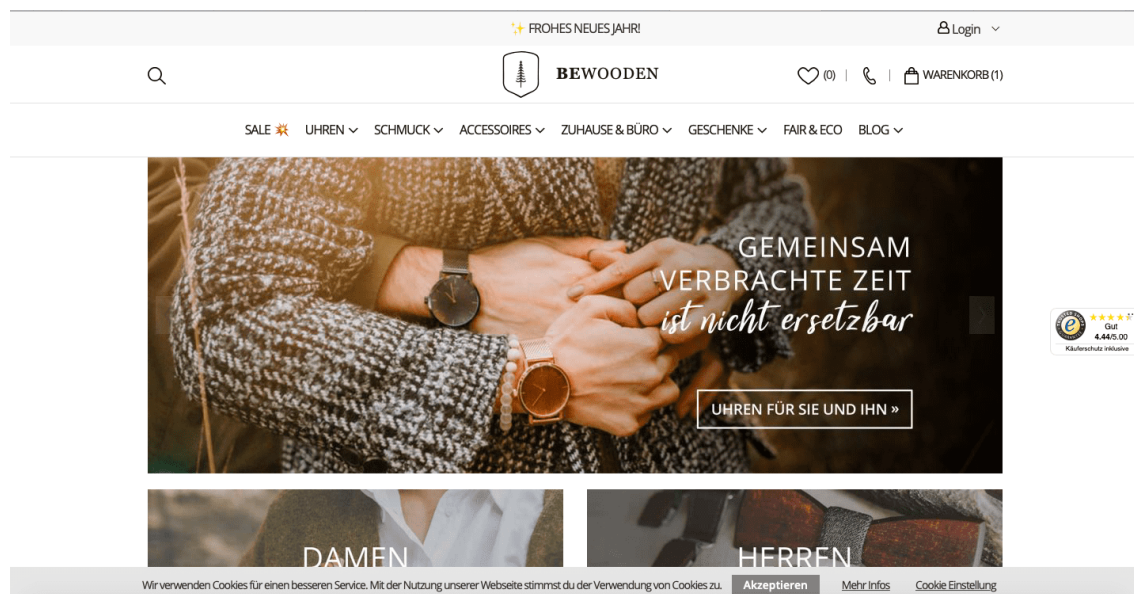
Tabulka č. 3: Ceny vybraných produktů společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: BeWooden, 2021 a Česká národní banka, 2021a)

| Produkt | Cena na českém e-shopu [Kč] | Cena na německém e-shopu [EUR] | Cena v Kč (kurz ČNB ke dni 29.1.2021 = 26,020) |
|---|------------------------------------|---------------------------------------|---|
| Hodinky BeWooden | 5 980 | 269 | 6 999 |
| Náušnice Heart | 1 290 | 59 | 1 535 |
| Náhrdelník Heart | 1 490 | 69 | 1 795 |
| Náramek Heart | 980 | 49 | 1 275 |
| Přívěsek liška | 490 | 29 | 755 |
| Náušnice liška | 490 | 29 | 755 |
| Brož liška | 290 | 19,90 | 518 |
| Dřevěný motýlek vinná edice – červené víno | 2 090 | 98 | 2 550 |
| Dřevěný motýlek panoráma Berlin | ----- | 59 | 1 535 |
| Dámský motýlek Rosis | 1 490 | 89 | 2 316 |
| Kožená taška | 12 900 | 498 | 12 958 |
| Kožené psaníčko | 2 290 | 119 | 3 096 |
| Dřevěná peněženka pánská | 2 290 | 109 | 2 836 |
| Kožená peněženka pánská | 2 980 | 99 | 2 576 |
| Vegan peněženka pánská | 1 490 | 49 | 1 275 |
| Kožená peněženka dámská | 3 290 | 169 | 4 397 |
| Dřevěný vizitkovník | 1 090 | 69 | 1 795 |
| Designová rouška | 339 | 18 | 468 |
| Dřevěný motýlek ARTHELPS design | 1 290 | 69 | 1 795 |
| Nástěnná dekorace liška | 590 | 39 | 1 015 |
| Kožený zápisník | 1 290 | 59 | 1 535 |

2.4.3 Distribuce

Na německém trhu jsou výrobky společnosti nabízeny primárně online skrze německou verzi e-shopu, která je však spravována z České republiky (Sára, 2021a).



Obrázek č. 13: Ukázka: Web/e-shop společnosti
(Zdroj: BeWooden, 2021)

Pro přepravu zboží od výrobce ke konečnému zákazníkovi jsou využíváni externí dopravci. Při tvorbě objednávky si zákazník může vybrat z několika nabízených dopravních společností s různými cenami za dopravu. Jedná se o přepravní společnosti DHL, UPS, německou přepravní společnost HERMES a poslední možností je pak zaslání produktu poštou (Versandinformationen, 2021).

Tabulka č. 4: Ceny za dopravu

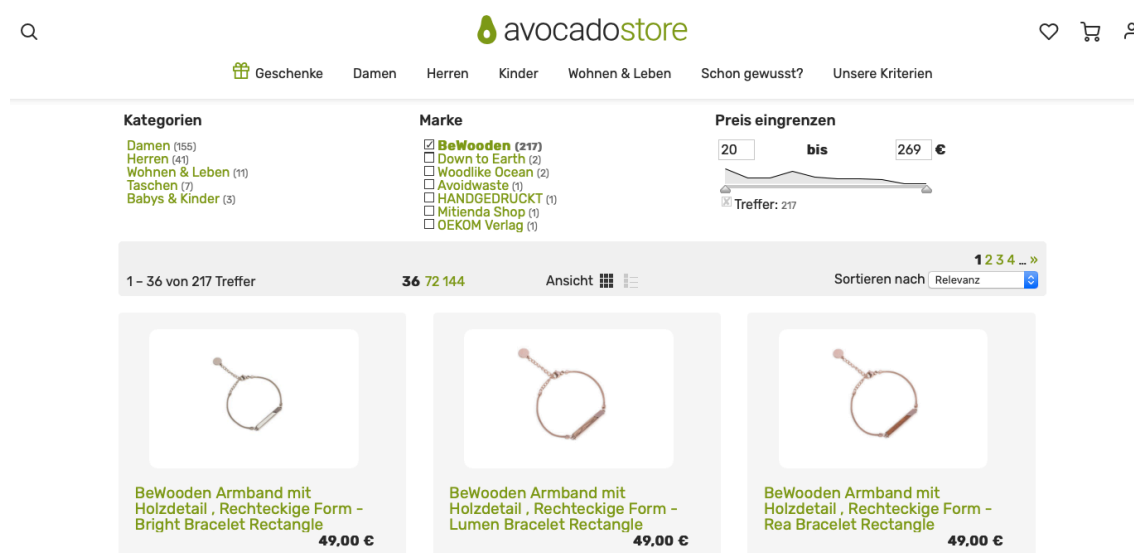
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Versandinformationen, 2021)

| Přepravní společnost | Cena za dopravu při nákupu do 50€ | Cena za dopravu při nákupu nad 50€ |
|----------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Postpaket | 4,90 € | 0 € |
| DHL Paket | 4,90 € | 0 € |
| HERMES Paket | 6 € | 0 € |
| UPS Express | 16 € | 16 € |

Produkty společnosti jsou také prodávány ve více než 100 lokálních obchodech v Německu a pro potenciální zákazníky v rámci B2B jsou prezentovány v showroomu v Düsseldorfu. Ten patří společnosti AM FASHION AGENCY GmbH,

která je distributorem několika módních značek, jejichž produkty, včetně produktů společnosti BeWooden, si velkoobchodníci mohou v tomto showroomu prohlédnout (Sára, 2021a).

Dále je možné produkty zakoupit také na německém Amazonu a v německém internetovém obchodě Avocado Store GmbH, který nabízí ekologickou módu (Sára, 2021a).



Obrázek č. 14: Ukázka: E-shop Avocado Store GmbH
(Zdroj: Avacadostore, 2021)

Zákazníky nejvyužívanějším distribučním kanálem na německém trhu je e-shop BeWooden, z něhož plyne přibližně 60 % tržeb, druhým nejdůležitějším jsou pak lokální obchody, jež mají produkty společnosti BeWooden ve své nabídce, a z nichž plyne přibližně 40 % tržeb (Sára, 2021a).

2.4.4 Propagace

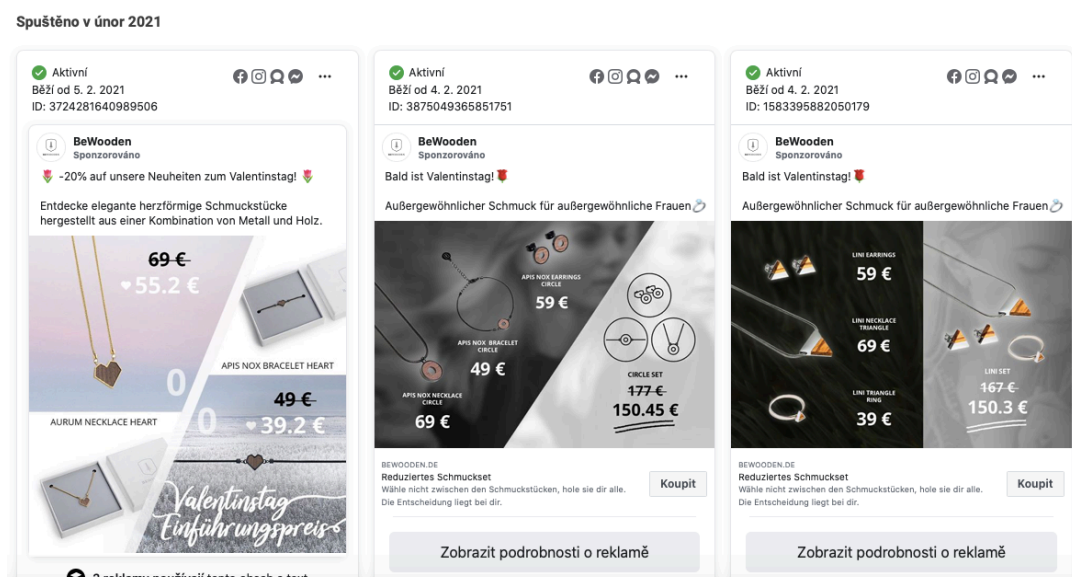
Propagace společnosti je detailně popsána v následující kapitole 2.5 Komunikační mix společnosti.

2.5 Komunikační mix společnosti

V této kapitole bude popsán komunikační mix společnosti BeWooden.

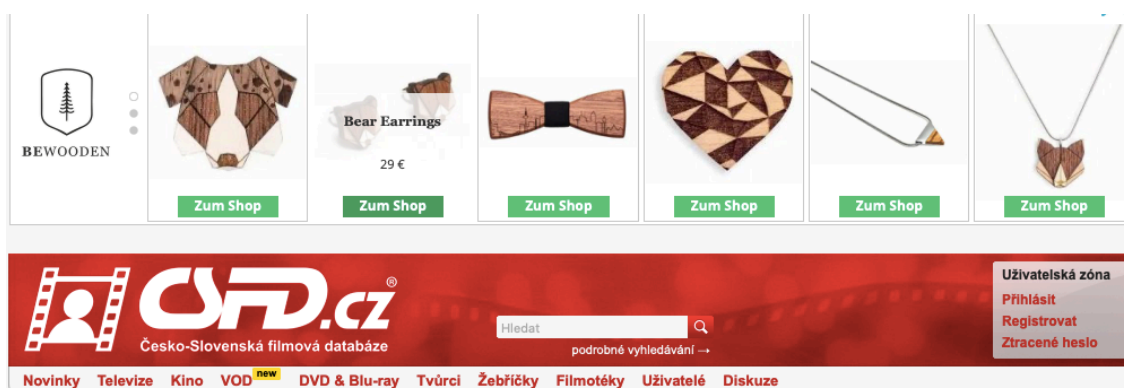
2.5.1 Reklama

V rámci reklamní činnosti využívá společnost zejména online reklamu. Jedná se například o sponzorované příspěvky na sociálních sítích jako jsou Instagram a Facebook. Zákazníci jsou informováni například o právě probíhajících akcích, slevách či nových výrobcích (Sára, 2021a).



Obrázek č. 15: Reklama na sociálních sítích
(Zdroj: Knihovna reklam, 2021)

Pro oslovení co největšího množství potenciálních zákazníků je využívána také online reklama prostřednictvím Google Ads. Reklamní sdělení prezentující produkty a odkazující na e-shop společnosti jsou znázorněna formou bannerů na okrajích webových stránek (Sára, 2021a).



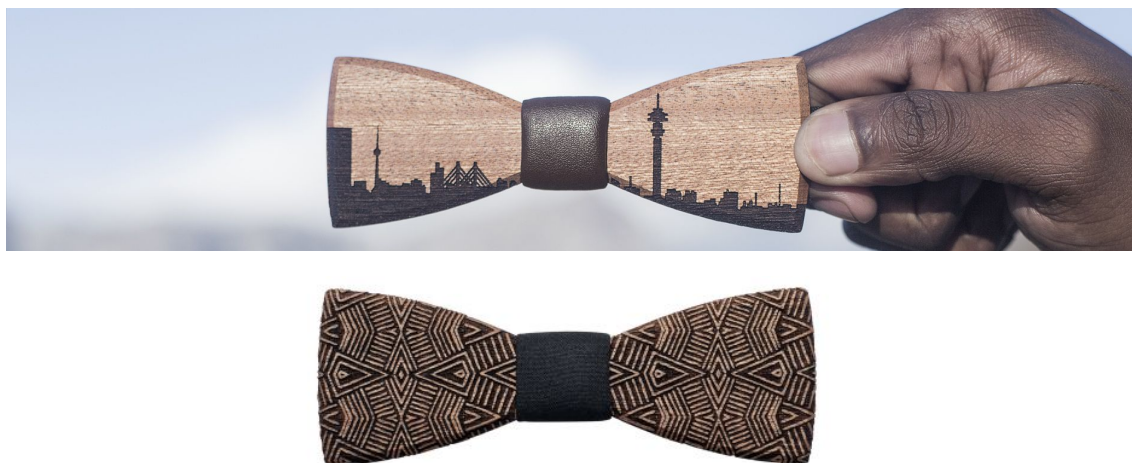
Obrázek č. 16: Reklama na internetu
(Zdroj: Česko-Slovenská filmová databáze, 2021)

Další formou reklamy jsou spolupráce s tzv. influencery, tedy lidmi, jež svým chováním a svými názory dokáží ovlivnit větší množství lidí. Společnost realizuje spolupráce s různými influencery na sociální síti Instagram, kteří propagují její výrobky. Jedná se zejména o spolupráci formou tzv. barteru, tedy, že společnost poskytne influencerovi své výrobky zadarmo a on je posléze prezentuje na svém instagramovém účtu. V případě placené spolupráce se cena za propagaci výrobků na instagramovém účtu influencera pohybuje v rozmezí od 100 do 1000€. Nejčastěji na propagaci společnost oslovuje tzv. „mikro influencery“, které na sociálních sítích sleduje 10-30 tisíc uživatelů (Sára, 2021a).

2.5.2 Podpora prodeje

Jedním z hlavních nástrojů podpory prodeje společnosti jsou různé kampaně a charitativní a speciální edice výrobků. Při realizaci těchto speciálních edicí pak vzroste zájem o produkty společnosti průměrně o 25 % (Sára, 2021a).

V roce 2017 byla realizována výroba speciální charitativní edice dřevěných motýlků a ozdob do klopý „Made by Africa“ vyrobená z mahagonového dřeva, které dříve sloužilo jako střecha na škole v Tanzánii. Design těchto motýlků byl navrhnut jihoafrickými influencery, přičemž na jednom je znázorněno panorama Johannesburgu, druhý je pak inspirován africkými rituály a tradicemi. Z každého prodaného motýlku BeWooden daruje 15€ nadaci zabývající se stavbou škol v Africe (BeWooden, 2017).



Obrázek č. 17: Edice „Made by Africa“
(Zdroj: BeWooden, 2017)

Na konci roku 2018 společnost vyrobila speciální kolekci psích broží na pomoc psům v nouzi. Z každé prodané brože je darováno 1€ německému sdružení na ochranu zvířat Hunde in Not e.V. (Grabmair, 2021).



Obrázek č. 18: Kolekce psích broží
(Zdroj: Grabmair, 2021)

V roce 2019 byla představena speciální edice pánských dřevěných motýlků a manžetových knoflíčků vyrobená ve spolupráci se společností Jack Daniel's. Tyto produkty byly vyrobeny z použitých sudů z bílého dubu, ve kterých v minulosti zrála whisky této značky (Weis, 2019b).

V téže roce se společnost spojila s německou neziskovou organizací ARTHELPS. Tato organizace umožňuje díky uměleckým workshopům dětem v nouzi uniknout od každodenních problémů jako jsou násilí, strach a beznaděj a skrze umění vyjádřit své sny a cítit se tak svobodně. V rámci uměleckých workshopů v Brazílii vznikla dětmi malovaná umělecká díla, jejichž motivy jsou ozdobeny dřevěné motýlky speciální charitativní edice BeWooden. Současně společnost z každého prodaného motýlku s designem ARTHELPS věnuje této neziskové organizaci 15€, aby pomohla s realizací dalších workshopů v různých zemích světa (Weis, 2019c).



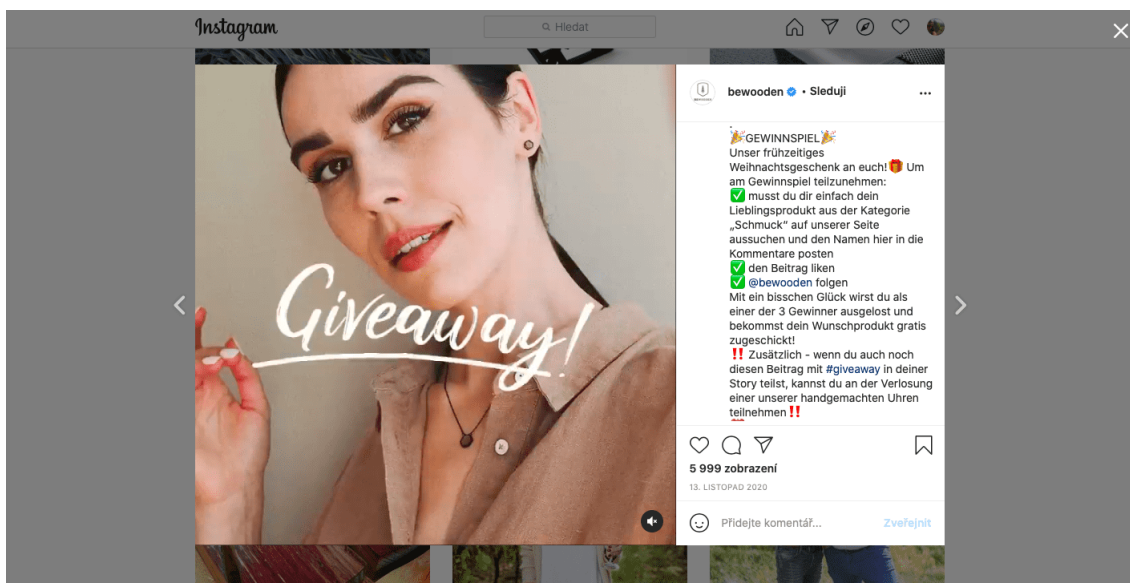
Obrázek č. 19: Motýlek ARTHELPS
(Zdroj: Weis, 2019c)

V roce 2020 byla ve spolupráci s německým vinařstvím Wörner und Weincrowd vytvořena kolekce doplňků vyrobených ze dřeva ze starých sudů, v nichž zráló víno. Doplňky, jako jsou dřevěné motýlky, manžetové knoflíčky a šperky, jsou vyrobeny jak ze dřeva ze sudů po víně bílém, tak po víně červeném. Společně s těmito produkty je možné si na e-shopu společnosti zakoupit také láhev vína z tohoto vinařství (Thullen, 2020).



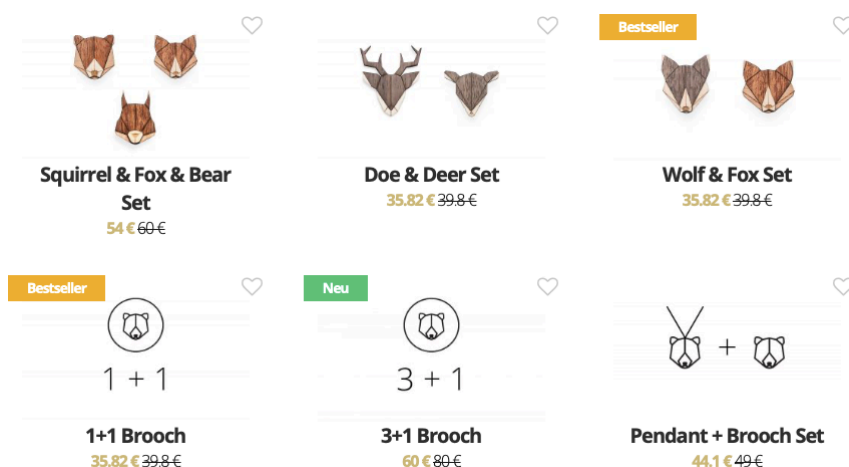
Obrázek č. 20: Vinná edice
(Zdroj: Wein-Edition, 2021)

V rámci podpory prodeje pořádá společnost také soutěže o vlastní produkty na sociální síti Instagram. Pro zapojení do soutěže je nutné splnit podmínky soutěže a následně může zákazník vyhrát produkt dle vlastního výběru (Instagram bewooden, 2021a).



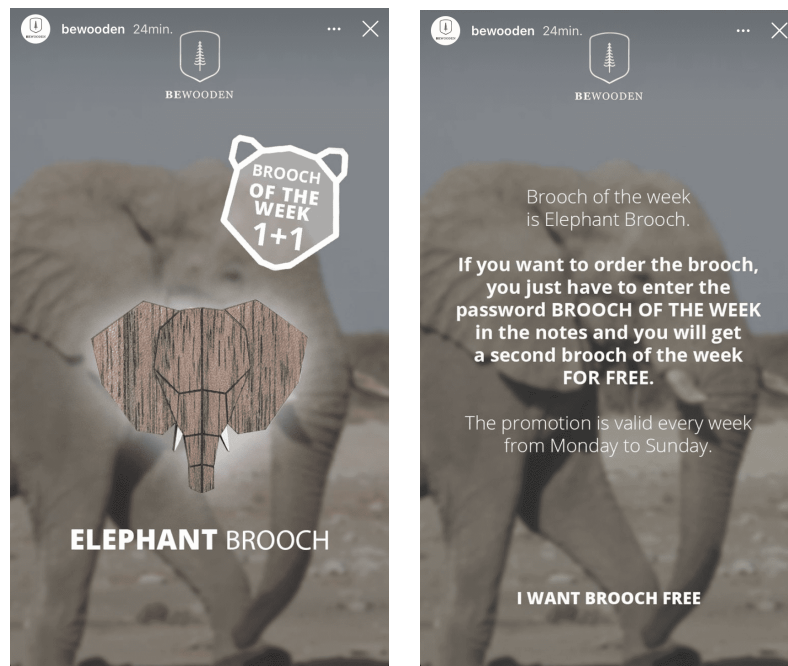
Obrázek č. 21: Soutěž na Instagramu společnosti
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021a)

Dalším způsobem podpory prodeje jsou slevy a různé akce, které jsou na e-shopu společnosti na produkty poskytovány.



Obrázek č. 22: Slevové akce na e-shopu společnosti
(Zdroj: Wald und Safari, 2021)

O krátkodobých slevových akcích jsou pak zákazníci informováni na sociálních sítích. Například skrze Instagram, prostřednictvím tzv. Instastories. Jedná se o krátkodobé (24hodinové) video, jehož cílem je upoutat zákaznickovu pozornost a o slevové akci jej informovat. Po 24 hodinách toto video zmizí (Instagram bewooden, 2021b).



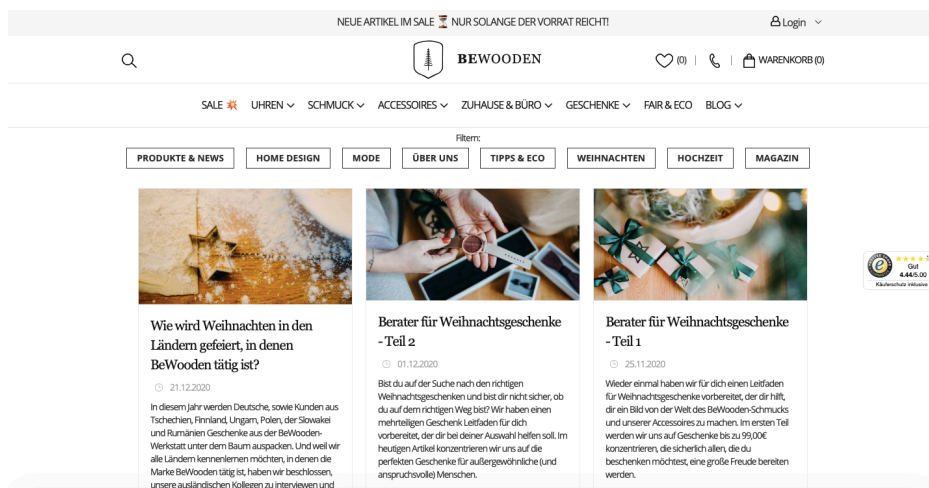
Obrázek č. 23: Informace o krátkodobé slevové akci na Instagramu společnosti
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021b)

2.5.3 Osobní prodej

V rámci osobního prodeje se společnost každoročně účastní průměrně 6-8 veletrhů a hudebních festivalů konaných v Německu. V době před Vánoci pak provozuje stánek na vánočních trzích v německém městě Wiesbaden (Sára, 2021a).

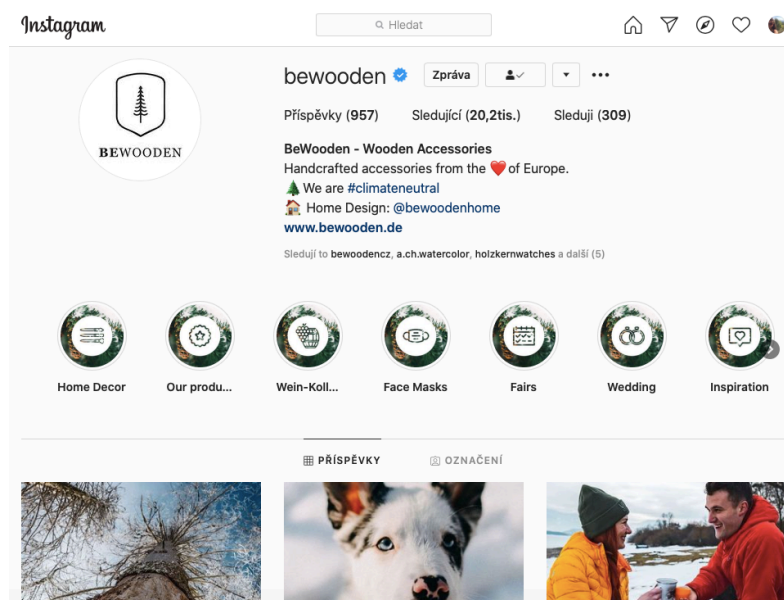
2.5.4 Public relations

Společnost provozuje web, který primárně slouží jako e-shop, avšak současně je využíván jako prostředek pro komunikaci se zákazníky. Součástí webu je blog, který společnost využívá pro prezentaci svých výrobků, informuje zákazníky o limitovaných edicích, zveřejňuje články týkající se například módy, ekologie a také si zákazník může přečíst zajímavé informace o společnosti, její filozofii, zaměstnancích a příběh, jenž stojí za jejím vznikem (Blog, 2021).



Obrázek č. 24: Blog společnosti BeWooden
(Zdroj: Blog, 2021)

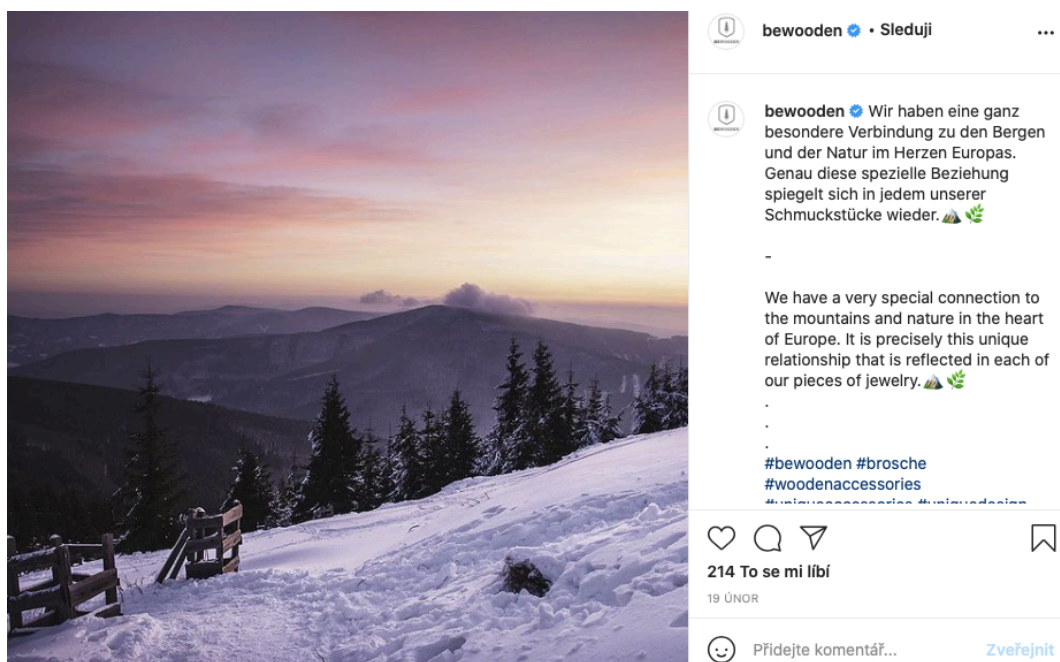
Dalším prostředkem využívaným pro komunikaci se zákazníky jsou sociální sítě Instagram a Facebook. Na instagramovém účtu má společnost ke dni 1.2.2021 přes 20,2 tisíc sledujících z různých zemí světa. Jelikož je tento účet určen pro mezinárodní trhy, komunikace probíhá jak němčině, tak v angličtině. Pro český trh má společnost samostatný instagramový účet s více než 14,2 tisíci sledujícími ke dni 1.2.2021 (Instagram bewooden, 2021a).



Obrázek č. 25: Instagram společnosti BeWooden
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021a)

Odezva na příspěvky však není příliš vysoká, na příspěvky zareaguje v průměru pouze sto sledujících (Instagram bewooden, 2021c).

Největší odezva je na příspěvky s tématem přírody, průměrně okolo 200 reakcí (Instagram bewooden, 2021c).



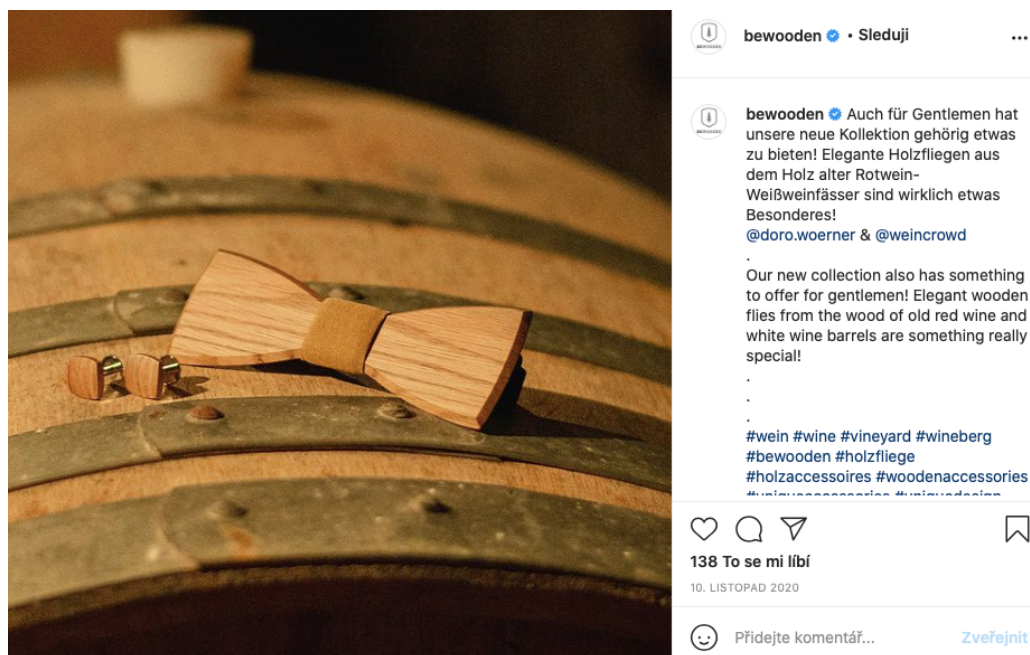
Obrázek č. 26: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021c)

Naopak malou odezvu mají příspěvky týkající se produktů společnosti, průměrně okolo 50 reakcí (Instagram bewooden, 2021c).



Obrázek č. 27: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti II
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021c)

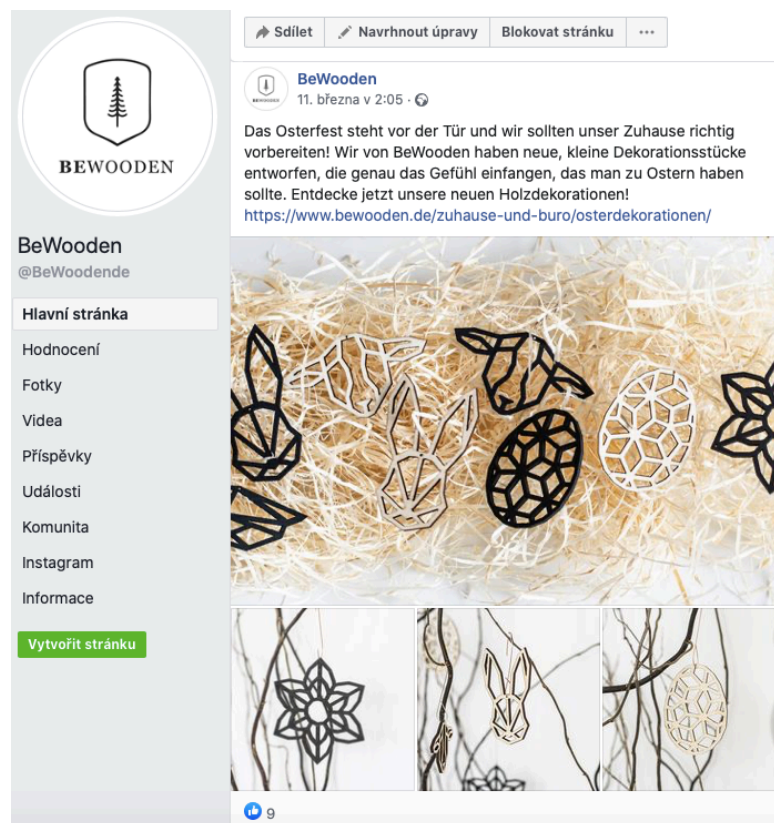
Jak lze však vidět z následujícího obrázku č.28, příspěvky týkající se speciálních edicí mají na sociálních sítích odezvu větší. Konkrétně instagramový příspěvek týkající se nové edice vyrobené ze dřeva sudů, v nichž dříve zráló víno označilo jako „To se mi líbí“ 138 sledujících (Instagram bewooden, 2021c).



Obrázek č. 28: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti III
(Zdroj: Instagram bewooden, 2021c)

Účet na Facebooku je samostatný pro německý trh a ke dni 17.2.2021 jej sleduje 67 116 uživatelů. Stejně jako instagramový účet, facebookový profil slouží primárně pro komunikaci se zákazníky skrze různé tematické příspěvky a informování o novinkách či právě probíhajících akcích (Facebook BeWooden, 2021a).

Avšak ani zde není odezva sledujících vysoká a na příspěvky společnosti reaguje pouze nepatrné množství sledujících v řádech desítek. Jak lze vidět z následujícího obrázku, příspěvek na facebookovém profilu má pouze 9 označení „To se mi líbí“ (Facebook BeWooden, 2021b).

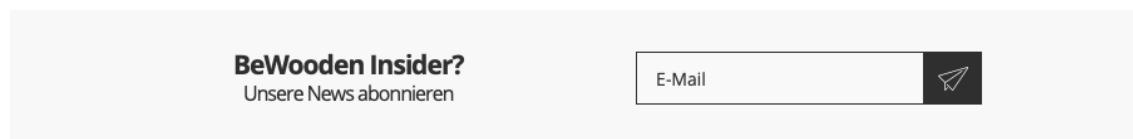


Obrázek č. 29: Ukázka: příspěvek na Facebooku společnosti
(Zdroj: Facebook BeWooden, 2021b)

Z webových stránek společnosti se zákazník může jednoduchým proklikem podívat také na Twitter, Pinterest a Youtube kanál společnosti (BeWooden, 2021).

2.5.5 Přímý marketing

V rámci přímého marketingu společnost nabízí možnost odběru e-mailů, ve kterých je zákazník informován o novinkách, slevách či akcích, které aktuálně probíhají a zákazníci odebírající e-maily jsou jejich prostřednictvím informováni o nových produktech jako první a mohou si je zakoupit například v týdenním předstihu, než budou produkty dostupné také na e-shopu pro všechny. E-maily jsou rozesílány přibližně jedenkrát týdně (Sára, 2021a).



Obrázek č. 30: Ukázka: Odběr e-mailů
(Zdroj: Blog, 2021)

2.5.6 Shrnutí analýz marketingového a komunikačního mixu

V rámci analýzy vnitřního prostředí společnosti byla popsána filozofie společnosti a byly provedeny analýzy marketingového a komunikačního mixu. Společnost nabízí velké množství produktů v různých designech. Díky možnosti gravírování a konfigurátoru si zákazníci mohou některé produkty také personalizovat či navrhnout dle svého.

Společnost v rámci podpory prodeje realizuje také speciální a charitativní edice produktů, které zvyšují zájem o její produkty.

V rámci komunikace je pak aktivní na sociálních sítích a provozuje na svém webu také blog. Příspěvky na sociálních sítích Instagram a Facebook však nemají ze strany sledujících přílišnou odezvu.

Z výše provedených analýz týkajících se vnitřního prostředí společnosti byly stanoveny silné a slabé stránky společnosti, jež jsou následně využity ve SWOT analýze.

2.6 SWOT analýza

V následující kapitole je provedena SWOT analýza opírající se o výsledky výše provedených analýz. Nejprve jsou shrnuty silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby, následně jsou zjištěny vzájemné vztahy, a nakonec pak celkové vyhodnocení.

2.6.1 Silné stránky

Mezi silné stránky společnosti bylo zařazeno následující:

- **speciální a charitativní edice**, které společnost pravidelně realizuje, jako jsou např. spolupráce s ARTHELPS, podpora psů v nouzi či speciální vinná edice,
- **doživotní záruka některých produktů**, kterou společnost poskytuje,
- **ruční výroba** symbolizující návrat k tradičním řemeslům,
- **kvalitní produkty**, které společnost vyrábí,
- **blog na webu**, jenž napomáhá budovat dlouhodobé zákaznické vztahy,
- **šířka sortimentu**, kterou společnost nabízí,
- **ohled na životní prostředí**, který je pro společnost ve výrobních procesech zásadní,
- **možnost přizpůsobení produktů** díky možnosti gravírování a konfigurátoru.

2.6.2 Slabé stránky

Za slabé stránky společnosti jsou považovány následující aspekty:

- **komunikace prostřednictvím Instagramu**, která pro zákazníky není dostatečně atraktivní,
- **komunikace prostřednictvím Facebooku**, která taktéž nemá požadovanou odezvu ze strany sledujících,
- **vyšší cena v porovnání s přímými konkurenty** u specifických produktů, jako je například výše znázorněný náhrdelník v totožném motivu.

2.6.3 Příležitosti

Příležitostmi mohou být následující:

- **udržení věrných zákazníků** pomocí využití aktuálních trendů či faktorů externího prostředí,
- **oslovení nových zákazníků** pomocí využití aktuálních trendů či faktorů externího prostředí,
- **nárůst e-commerce** a tedy rostoucí počet online kupujících,
- **zájem Němců o ochranu životního prostředí**, což může vést k upřednostnění produktů společnosti.

2.6.4 Hrozby

Identifikovanými hrozbami působícími na společnost jsou pak následující:

- **velké množství substitutů**, které mohou zákazníci upřednostnit před produkty společnosti,
- **přímí konkurenti nabízí velmi podobné produkty**, díky čemuž se mohou zákazníci rozhodnout pro konkurenční společnost,
- **dopady pandemie Covid-19**, které společnost ovlivňují,
- **růst nepřímé konkurence**, která může být zákazníky upřednostněna,
- **přechod zákazníků ke konkurenci**, jenž by znamenal pokles prodeje.

2.6.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

V následující tabulce jsou shrnuty všechny jednotlivé položky v matici SWOT a pro přehlednost v dalších krocích jim byla přiřazena čísla.

Tabulka č. 5: Matice SWOT

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| Silné stránky (strengths) | | Slabé stránky (weaknesses) | |
|------------------------------|---|----------------------------|--|
| S1 | Speciální a charitativní edice | W1 | Komunikace prostřednictvím Instagramu |
| S2 | Doživotní záruka některých produktů | W2 | Komunikace prostřednictvím Facebooku |
| S3 | Ruční výroba | W3 | Vyšší cena v porovnání s přímými konkurenty |
| S4 | Kvalitní produkty | | |
| S5 | Blog na webu | | |
| S6 | Šířka sortimentu | | |
| S7 | Ohled na životní prostředí | | |
| S8 | Možnost přizpůsobení produktů | | |
| Příležitosti (opportunities) | | Hrozby (threats) | |
| O1 | Udržení věrných zákazníků | T1 | Velké množství substitutů |
| O2 | Oslovení nových zákazníků | T2 | Přímí konkurenti nabízejí velmi podobné produkty |
| O3 | Nárůst e-commerce | T3 | Dopady pandemie Covid-19 |
| O4 | Zájem Němců o ochranu životního prostředí | T4 | Růst nepřímé konkurence |
| | | T5 | Přechod zákazníků ke konkurenci |

SWOT analýza je vyhodnocena pomocí metody porovnávání vztahů silných a slabých stránek s příležitostmi a hrozbami a využitím váhy, kdy je každému prvku příslušné kategorie přidělena váha dle důležitosti.

Počet vzájemných vztahů je následně sečten a vynásoben vahou daného prvku. Výsledné hodnoty jsou sečteny a suma těchto dvou hodnot je výsledným bodovým hodnocením pro danou kombinaci (SO, ST, WO, WT).

Následující tabulka znázorňuje vztahy mezi silnými stránkami a příležitostmi společnosti. Jako nejsilnější stránky společnosti jsou označeny speciální a charitativní edice a ohled

na životní prostředí. Největší váhu pak mají příležitosti týkající se zákazníků, a to jak udržení věrných, tak oslovení nových. Výsledné bodové hodnocení je rovno 10,85.

Tabulka č. 6: Vyhodnocení vztahů silných stránek a příležitostí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | Váha (w) | NI | w x NI |
|----------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|----------|----|--------------|
| O1 | • | • | • | • | • | • | • | • | 0,3 | 8 | 2,4 |
| O2 | • | • | • | • | • | • | • | • | 0,3 | 8 | 2,4 |
| O3 | • | • | • | • | • | • | • | • | 0,2 | 8 | 1,6 |
| O4 | • | • | | • | | | • | | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Váha (w) | 0,3 | 0,05 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,2 | 0,05 | | | 7,2 |
| NI | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | | | |
| w x NI | 1,2 | 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 0,3 | 0,8 | 0,15 | 3,65 | | 10,85 |

Dále jsou znázorněny vztahy mezi silnými stránkami a hrozbami. V případě hrozeb jsou váhy stanoveny pro všechny prvky totožně ve výši 0,2, přičemž výsledné bodové hodnocení je rovno 9,6.

Tabulka č. 7: Vyhodnocení vztahů silných stránek a hrozeb

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | Váha (w) | NI | w x NI |
|----------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|----------|----|------------|
| T1 | • | • | • | • | | | • | • | 0,2 | 6 | 1,2 |
| T2 | • | • | • | • | | • | • | | 0,2 | 6 | 1,2 |
| T3 | | • | | • | | | • | | 0,2 | 3 | 0,6 |
| T4 | • | • | • | • | | | • | • | 0,2 | 6 | 1,2 |
| T5 | • | • | • | • | • | • | • | • | 0,2 | 8 | 1,6 |
| Váha (w) | 0,3 | 0,05 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,2 | 0,05 | | | 5,8 |
| NI | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 3 | | | |
| w x NI | 1,2 | 0,25 | 0,4 | 0,5 | 0,1 | 0,2 | 1 | 0,15 | 3,8 | | 9,6 |

Předposlední tabulka zkoumá vztahy mezi slabými stránkami a příležitostmi. Nejvyšší váha byla přidělena slabým stránkám týkajícím se komunikace skrz sociální sítě, a to konkrétně prostřednictvím Instagramu a Facebooku. Výsledné bodové hodnocení je rovno 5,6.

Tabulka č. 8: Vyhodnocení vztahů slabých stránek a příležitostí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | W1 | W2 | W3 | Váha (w) | NI | w x NI |
|----------|-----|-----|-----|----------|----|------------|
| O1 | • | • | | 0,3 | 2 | 0,6 |
| O2 | • | • | | 0,3 | 2 | 0,6 |
| O3 | • | • | | 0,2 | 2 | 0,4 |
| O4 | • | • | • | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Váha (w) | 0,4 | 0,4 | 0,2 | | | 2,2 |
| NI | 4 | 4 | 1 | | | |
| w x NI | 1,6 | 1,6 | 0,2 | 3,4 | | 5,6 |

Poslední tabulka pak znázorňuje vztahy mezi slabými stránkami a hrozbami a výsledná hodnota je 6,4.

Tabulka č. 9: Vyhodnocení vztahů slabých stránek a hrozeb

(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | W1 | W2 | W3 | Váha (w) | NI | w x NI |
|----------|-----|-----|-----|----------|----|------------|
| T1 | • | • | | 0,2 | 2 | 0,4 |
| T2 | • | • | | 0,2 | 2 | 0,4 |
| T3 | • | • | | 0,2 | 2 | 0,4 |
| T4 | • | • | | 0,2 | 2 | 0,4 |
| T5 | • | • | • | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Váha (w) | 0,4 | 0,4 | 0,2 | | | 2,2 |
| NI | 5 | 5 | 1 | | | |
| w x NI | 2 | 2 | 0,2 | 4,2 | | 6,4 |

Nejvyšší bodovou hodnotu má kombinace silných stránek a příležitostí, proto by se společnost měla zaměřit na využití příležitostí pomocí silných stránek. Jako nejvýznamnější silná stránka byly označeny speciální a charitativní edice, jejich propojením s aktuálními trendy externího prostředí tak může společnost oslovit nové zákazníky a udržet zákazníky stávající. Současně je silnou stránkou společnosti podnikání s ohledem na životní prostředí, neboť pro Německé obyvatele je ochrana životního prostředí důležitá.

2.7 Shrnutí analytické části

Tato část diplomové práce byla zaměřena na analýzu současného stavu společnosti BeWooden. Nejprve byla představena společnost, dále následovala analýza vnějšího

makroprostředí pomocí PESTLE analýzy a v rámci mikroprostředí pak byla provedena analýza konkurence a analýza zákazníků.

V rámci vnitřního prostředí byla popsána filozofie společnosti, provedena analýza marketingového mixu a pro detailnější prozkoumání marketingové komunikace společnosti byla provedena také analýza komunikačního mixu. Analytická část je pak zakončena SWOT analýzou, která čerpá z poznatků výše provedených analýz. Byly stanoveny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby společnosti. Výsledkem SWOT analýzy je nejvyšší bodová hodnota u silných stránek a příležitostí, proto by se společnost měla zaměřit na využití příležitostí pomocí silných stránek.

Tento závěr slouží jako podklad pro následující, návrhovou část diplomové práce.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V následující kapitole budou navrženy marketingové aktivity rozšiřující stávající působení společnosti BeWooden na německém trhu.

Různorodé marketingové aktivity jako jsou například speciální či charitativní edice či různé formy spolupráce společnost realizuje pravidelně jak na českém, tak na německém trhu, přičemž realizace těchto speciálních a charitativních edicí následně zvyšuje prodeje průměrně o 25 %.

Charitativní edice také napomáhají šíření dobrého jména značky, díky spolupracím s dalšími společnostmi či organizacemi se pak BeWooden dostává do povědomí většího počtu spotřebitelů a tyto speciální edice jsou tedy také dobrou reklamou. Současně se díky těmto edicím společnost odlišuje od konkurence, která takovéto edice nerealizuje, jak již bylo uvedeno v analytické části.

Návrhy budou stanoveny s ohledem na výše provedené analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a také SWOT analýzu, jejíž výsledek vhodnost zaměření návrhů na rozšíření marketingových aktivit potvrdil, neboť nejvyšší bodovou hodnotu získala kombinace silných stránek a příležitostí a společnost by tak měla využít příležitosti pomocí silných stránek, mezi něž speciální a charitativní edice patří. Mezi příležitosti pak bylo zařazeno udržení stávajících a oslovení nových zákazníků pomocí využití aktuálních trendů či faktorů externího prostředí, nárůst e-commerce a zájem Němců o životní prostředí.

V následujících podkapitolách jsou tak podrobně popsány jednotlivé návrhy rozšiřující marketingové aktivity společnosti na německém trhu společně s jejich přínosy a důvody pro jejich navržení.

Níže popsané návrhy rozšiřující marketingové aktivity jsou následující:

- **charitativní edice „Herz für Harz“,**
- **speciální Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel,**
- **spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími.**

3.1 Charitativní edice „Herz für Harz“

Společnost BeWooden má velmi blízko k přírodě, a to nejenom díky své poloze v Beskydech. Celá její filozofie odráží myšlenku udržitelnosti a podnikání s ohledem na životní prostředí. Materiál pochází z nadbytečné produkce řezbářství či certifikovaných plantáží a žádné lesy tak nejsou kvůli společnosti káceny.

Současně se společnost zajímá také o různé aktuální problémy ve společnosti a pravidelně realizuje různé charitativní edice a akce. V rámci českého trhu se společnost například spojila s Nadací Krása Pomoci Tatiany Gregor Brzobohaté a vytvořila speciální charitativní edici náramků na pomoc seniorům, z jejichž prodeje bylo věnováno za každý prodaný kus 100 Kč této nadaci. Dále pak společnost vytvořila dřevěné brože ve tvaru srdce na podporu neziskové organizace Loono, která vzdělává v oblasti reprodukčního zdraví, prevence onkologických a kardiovaskulárních onemocnění, a podpořila tak šíření její kampaně Žiješ srdcem, přičemž zakoupením brože zákazníci podpoří tuto kampaň částkou ve výši 250 korun.

V roce 2020 pak skrze prodej broží s motivem koaly společnost vybrala přes 100 000 Kč na pomoc ohroženým australským zvířatům, když byla celá Austrálie sužována požáry. Pravidelně také podporuje psí útulky jak v České republice, tak v Německu skrze prodej broží s psími motivy a následným věnováním vybrané částky danému útulku. A dále byla realizována výroba edice „Made by Africa“ podporující stavbu škol v Africe.

Jak již bylo zmíněno výše v analytické části, pro německý trh pak společnost například vyrobila speciální charitativní edici dřevěných motýlku ve spolupráci s organizací ARTHELPS na podporu dětí v nouzi po celém světě a z prodeje každého motýlku je darováno 15 euro této organizaci.

S ohledem na tyto skutečnosti, kterými jsou právě silný vztah společnosti k přírodě a pravidelná realizace charitativní činnosti, byl vytvořen první návrh, jež obě tyto skutečnosti spojuje.

Prvním návrhem je realizace speciální charitativní edice produktů s motivem srdce nazvané „Herz für Harz“ („Srdce pro Harz“).

Harz je národní park o rozloze 24 700 ha v Německu. Současná podoba parku byla vytvořena roku 2006 spojením východní části parku vzniklé v roce 1990 o velikosti 8 900 ha nacházející se v Sasku-Anhaltsku a západní části parku založené roku 1994

o rozloze 15 800 ha v Dolním Sasku. Sloučením obou těchto částí se v roce 2006 Harz stal prvním národním parkem, který pokrývá dvě spolkové země (Welcome, 2021).

Národní park v sobě skrývá bohatou a rozmanitou flóru. K vidění je více než 1 000 druhů kapradin a kvetoucích rostlin pocházejících z několika regionů v Evropě a některé druhy rostlin v parku zůstaly pravděpodobně po poslední době ledové (Plants, 2021).

Díky severskému podnebí a různým výškovým úrovním s příslušnými životními podmínkami mohou v parku žít také mimořádné druhy zvířat. Extrémní biotopy jako jsou bažiny či potoky pak přispívají biologické rozmanitosti a v národním parku je tak jako na jednom z posledních míst možné spatřit například kočky divoké dále pak rysy, velké množství jedinečných ptáků, obojživelníků, plazů, ryb a bezobratlých (Animals, 2021).

Bohužel změna klimatu, která způsobuje sušší a teplejší počasí s menším množstvím srážek také ve střední Evropě, kde to není zvykem, vede k rozšíření kůrovce, který má na svědomí již více než 245 000 ha poškozených lesů po celém Německu, včetně národního parku Harz. Vlivem sucha je sníženo množství mízy a pryskyřice, jež stromy obsahují, a ty jsou tak snadno napadeny kůrovcem. Na úpatí národního parku Harz proto již probíhá výsadba nových stromů (Källgren, 2020).

Speciální edice produktů „Herz für Harz“ by tak byla vytvořena ve spolupráci s národním parkem Harz a společnost BeWooden by následně věnovala část ze zisku parku na pomoc v boji s kůrovcem.

V rámci spolupráce s národním parkem by jako materiál na výrobu této edice bylo využito dřevo z parku, a to například z lesů poškozených polomy. Vzhledem k navázání dlouhodobé spolupráce s národním parkem Harz nejsou uvažovány náklady na dřevo, neboť realizace této edice je oboustranně výhodná. Díky realizaci této edice bude společnost BeWooden národnímu parku pravidelně přispívat na jeho obnovu a také se o této problematice díky propagaci této edice dozví velké množství lidí, kteří mohou parku také sami pomoci.

V případě, že nebude možné získat dřevo z parku, bude použit standardní materiál, jež společnost využívá na výrobu svých produktů.

Přibližné náklady na dopravu v případě využití dřeva z NP Harz jsou vyčísleny v následující tabulce č. 10:

Tabulka č. 10: Cena dopravy dřeva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ceník, 2021)

| Vozidlo | Cena za 1 km [Kč] | Vzdálenost [km] | Celková cena [Kč] |
|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Dodávka do 1,5t | 8-10 | 1 500 | 12 000 - 15 000 |

Edice „Herz für Harz“ bude tvořena dvěma výrobky, které jsou běžně v nabídce společnosti, avšak budou sjednoceny motivem srdce:

- korálkový náramek se dřevem
- a dřevěná brož.

Korálkový náramek se dřevem je v běžné nabídce s logem společnosti, u této edice však bude logo společnosti nahrazeno srdcem, které je symbolem této edice. Návrh designů náramků je znázorněn na následujících obrázcích.



Obrázek č. 31: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ I

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschnuck, 2021)



Obrázek č. 32: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ II

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschnuck, 2021)

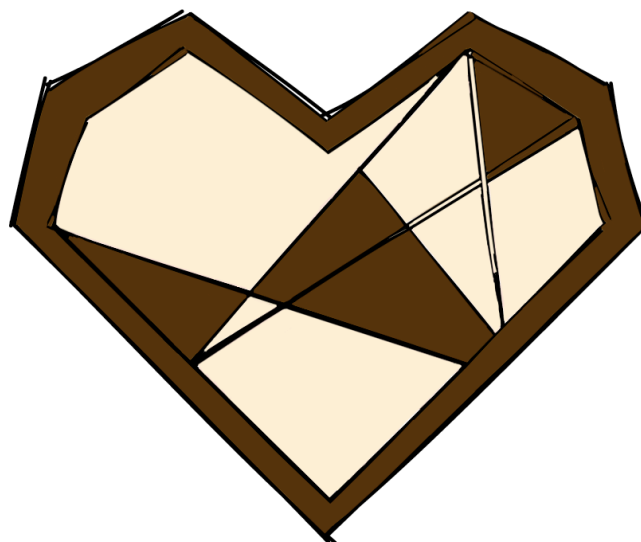


Obrázek č. 33: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ III
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021)

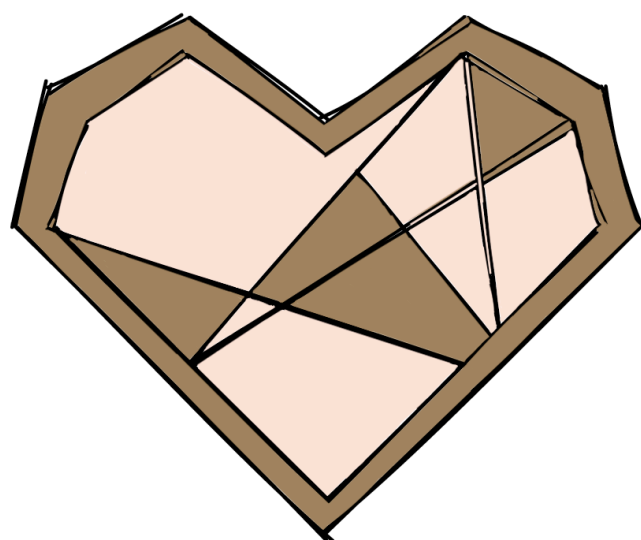


Obrázek č. 34: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ IV
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021)

Druhým produktem této edice je pak dřevěná brož, která bude ve tvaru srdce. Návrhy designů jsou znázorněny následujících obrázcích.



Obrázek č. 35: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ V
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021)



Obrázek č. 36: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ VI
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021)

Ceny produktů jsou odvozeny od cen jiných modelů těchto produktů, které jsou již v nabídce, a jsou znázorněny v následující tabulce č. 11, přičemž z každého prodaného náramku a každé prodané brože bude darováno 5€ národnímu parku Harz.

Tabulka č. 11: Ceny produktů edice „Herz für Harz“

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021 a Česká národní banka, 2021b)

| Produkt | Cena/kus [€] | Dar NP Harz/kus [€] | Tržba/kus [€] | Tržba/kus [Kč] (kurz ČNB ke dni 14.3.2021 = 26,15) |
|-------------------|---------------------|----------------------------|----------------------|---|
| Korálkový náramek | 39 | 5 | 34 | 889,10 |
| Dřevěná brož | 19,90 | 5 | 14,90 | 389,64 |

Na internetových stránkách národního parku Harz je pak dostupné číslo bankovního účtu, jenž je určen pro příjem finančních darů. Tento účet patří Společnosti pro podporu národního parku Harz (Gesellschaft zur Förderung des Nationalparks Harz e.V.), která pomáhá chránit unikátní přírodu národního parku Harz a podporuje program environmentální výchovy v národním parku zejména skrze vydávání vzdělávacích a propagačních materiálů (Der Förderverein des Nationalparks, 2021).

Produkty z edice „Herz für Harz“ bude možné zakoupit na e-shopu společnosti BeWooden.

Na propagaci této speciální charitativní edice budou využity sociální sítě, především Facebook a Instagram, a dále pak blog na webu společnosti, kde bude představena nejenom kolekce, ale také její záměr, důvody realizace, bližší informace o edici a krátké seznámení s národním parkem Harz.

Pro oslovení co největšího množství lidí pak bude na propagaci edice osloven také národní park Harz, který na facebookovém profilu sleduje 4 243 uživatelů ke dni 14.3.2021 a dále pak oficiální turistická asociace národního parku Harz („Harzer Tourismusverbandes“), jež má na instagramovém profilu 32 123 sledujících ke dni 14.3.2021 a na Facebooku ji sleduje 54 592 uživatelů ke dni 14.3.2021 (Facebook Nationalpark Harz, 2021), (Instagram harz.mountains, 2021), (Facebook Harz: Magische Gebirgswelt, 2021).

S ohledem na navázání dlouhodobé oboustranně výhodné spolupráce s národním parkem Harz nejsou předpokládány jakékoli výdaje na propagaci edice na sociálních sítích jak přímo národního parku Harz, tak také oficiální turistické asociace, neboť s růstem prodaného množství produktů této speciální charitativní edice společnosti BeWooden, poroste také výše peněžních prostředků, jež budou národnímu parku Harz společností darovány.

3.2 Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel

Tradiční řemesla a poctivá ruční práce jsou pro společnost BeWooden důležitou součástí výrobního procesu. V produktech společnosti se odráží také jedinečnost a chuť dělat věci jinak. Z netradičních módních doplňků vyrobených ze dřeva se tak záhy po založení společnosti staly oblíbené ozdoby mužů i žen po celém světě. Spolu se zajímavými speciálními edicemi BeWooden nabízí svým zákazníkům nevšední doplňky jak pro každodenní nošení, tak pro výjimečné příležitosti, vyrobené s láskou a úctou k přírodě.

V minulosti společnost realizovala například výrobu speciální edice produktů vyrobených ze dřeva starých sudů, v nichž zrál víno. Dále pak edici dřevěných motýlků ze dřeva sudu, v němž zrál whisky Jack Daniel's či pro český trh speciální národní edici k výročí 100 let od vzniku Československa.

Dalším návrhem je tedy realizace nové speciální edice ve spolupráci s Brennerei Druffel. Brennerei Druffel je německá palírna nacházející se v obci Stromberg v Severním Porýní-Vestfálsku. Byla založena roku 1792 a dnes ji vede již sedmá generace rodu Druffel. Filozofie palírny Druffel je velmi podobná jako filozofie společnosti BeWooden, spočívá v řemeslných dovednostech, výrobě kvalitních produktů a kombinaci tradic s inovacemi (Philosophie, 2021).

Původ a kvalita ovoce jsou klíčovými aspekty dobrého destilátu. Při výrobě je proto využíváno téměř výhradně ovoce z domácí produkce, které je vybíráno ručně a po rekonstrukci v roce 2005 se hlavní surovinou stala tzv. „Stromberger Pflaume“ neboli „štromberská“ švestka (Philosophie, 2021).

Stromberger Pflaume je tradičním produktem Severního Porýní-Vestfálska a pochází právě z obce Stromberg, kde je považována za tzv. „modré zlato“. Jedná se o jednu z nejstarších odrůd švestek a do této oblasti byla dovezena již roku 1790. Díky své sladké chuti je tato odrůda perfektní volbou pro výrobu alkoholických nápojů, čehož využívá i Brennerei Druffel (Stromberger Pflaume, 2021).

V roce 2007 se Brennerei Druffel rozhodla začít vyrábět whisky. Pro dosažení extravagantního tónu této whisky se rozhodla nechat ji po prvotním zrání v dubových sudech následně zrán v sudech ze švestkového dřeva tradiční lokální odrůdy švestek Stromberg. Při výrobě této whisky, pojmenované PRUM, si společnost zakládá na ruční

výrobě a činnosti jako například plnění lahví či jejich značení probíhají ručně. Pro palírnu Druffel je totiž důležité vyrábět whisky PRUM s láskou a nejedná se proto o masový produkt (Whisky, 2021).

Brennerei Druffel a společnost BeWooden mají velmi podobnou filozofii a vyznávají stejné hodnoty. Obě tyto značky si zakládají na kvalitě, ruční výrobě a tradičních řemeslech. Výrobky jsou dělány poctivě, nejsou masovými produkty a jsou netradiční, něčím odlišné. U společnosti BeWooden z hlediska využití dřeva na výrobu nevšedních módních doplňků, u palírny Druffel pak ozvláštněním své whisky švestkovými tóny.

Výše uvedené okolnosti jsou proto důvodem pro navržení spolupráce těchto dvou značek. V rámci spolupráce by byla vytvořena speciální edice módních doplňků vyrobená ze sudu ze švestkového dřeva, v němž zrál whisky PRUM. Tato edice by byla doplněna o detaily v barvě švestek symbolizující Stromberger Pflaume.

Přibližné náklady na dopravu dřevěného sudu jsou znázorněny v následující tabulce č.12:

Tabulka č. 12: Cena dopravy sudu na Whisky edici

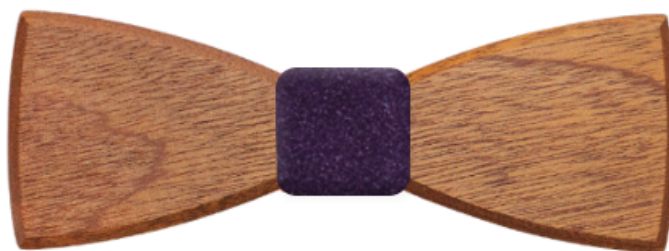
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ceník pro mezinárodní silniční přepravu, 2021 a Příplatky k přepravě, 2021)

| Hmotnost nákladu | Cena přepravy [Kč] | Palivový příplatek (8,5 %) [Kč] | Mýtné (0,5 Kč/kg) [Kč] | Celková cena [Kč] |
|------------------|--------------------|---------------------------------|------------------------|-------------------|
| do 31,5 kg | 714 | 61 | 15,75 | 790,44 |

Náklady na samotný dřevěný sud nejsou uvažovány, neboť bude navázána dlouhodobá oboustranně výhodná spolupráce pro obě značky. Pro Brennerei Druffel tato spolupráce bude představovat reklamu jak na e-shopu a webu společnosti BeWooden, tak také na jejích sociálních sítích, kde má tisíce sledujících. Díky této spolupráci tak může získat nové odběratele či zákazníky a dostat své výrobky do povědomí osob z různých částí Německa, případně dalších zemí, ve kterých společnost BeWooden působí.

Z hlediska produktu by edice byla stejně jako u vinné edice tvořena pánským a dámským dřevěným motýlkem, manžetovými knoflíčky, hodinkami, náušnicemi, náramkem a náhrdelníkem.

Následující obrázky znázorňují návrh designů dřevěných motýlků s detaily ve švestkové barvě. Ostatní produkty pak budou totožné jako jsou v běžné nabídce, avšak vyrobeny budou ze švestkového dřeva starého sudu, v němž zrál whisky.



Obrázek č. 37: Návrh produktu Whisky edice I
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Konfigurator, 2021)



Obrázek č. 38: Návrh produktu Whisky edice II
(Zdroj: Konfigurator, 2021)

V případě zájmu palírny Druffel budou v nabídce také speciální balíčky této edice, které budou obsahovat nejenom vybrané dřevěné doplňky od společnosti BeWooden, ale také lahev whisky PRUM od Brennerei Druffel.



Obrázek č. 39: Láhev whisky PRUM od Brennerei Druffel
(Zdroj: Whisky, 2021)

Ceny jsou vytvořeny s ohledem na ceny daných produktů v běžné nabídce a ceny u speciální vinné edice, kde jsou ceny jednotlivých produktů průměrně o 5 až 15€ vyšší.

Tabulka č. 13: Ceny produktů Whisky edice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: BeWooden, 2021 a Česká národní banka, 2021c)

| Produkt | Běžná cena/kus [€] | Whisky edice cena/kus [€] | Whisky edice cena/kus [Kč] (kurz ČNB ke dni 19.3.2021 = 26,13) |
|---------------------|--------------------|---------------------------|---|
| Pánský motýlek | 69 | 79 | 2 064,27 |
| Dámský motýlek | 79 | 89 | 2 325,57 |
| Manžetové knoflíčky | 69 | 79 | 2 064,27 |
| Hodinky | 269 | 279 | 7 290,27 |
| Náušnice | 49 | 64 | 1 672,32 |
| Náramek | 49 | 49 | 1 280,37 |
| Náhrdelník | 69 | 74 | 1 933,62 |

V následující tabulce č. 14 jsou uvedeny ceny lahví whisky PRUM dostupných na e-shopu Brennerei Druffel.

Tabulka č. 14: Ceny whisky PRUM

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Whisky, 2021)

| Název whisky | Doba zrání [rok] | Objem lahve [ml] | Cena [€] |
|-----------------|------------------|------------------|----------|
| PRUM PX 2020 | 5 | 350 | 42 |
| PRUM PX 2021 | 5 | 500 | 59 |
| PRUM Islay Cask | 6 | 350 | 35 |
| PRUM Islay Cask | 6 | 500 | 50 |

Produkty z této edice bude možné zakoupit jak na e-shopu společnosti BeWooden, tak, v případě zájmu, také na e-shopu Brennerei Druffel.

V rámci propagace budou využity primárně sociální sítě společnosti BeWooden, konkrétně Facebook a Instagram. Pro seznámení zákazníků s touto edicí a Brennerei Druffel bude využit také blog společnosti BeWooden. Tam bude kolekce popsána a představena zákazníkům zároveň s krátkým rozhovorem se současným majitelem Brennerei Druffel o palírně, jejich produktech, filozofii a historii, doplněným také o fotky a různé zajímavosti z výroby nejenom whisky PRUM.

Aby byli osloveni také zákazníci Brennerei Druffel, pro propagaci edice budou využity účty na sociálních sítích palírny, přestože nemají velké množství sledujících. Může se však jednat o věrné zákazníky, kteří realizují opakované nákupy, a proto je tato speciální edice zaujme. Na facebookovém profilu palírny sleduje 303 lidí, na instagramovém pak 208 (Facebook Brennerei Druffel, 2021), (Instagram brennereidruffel, 2021).

3.3 Spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími

Udržitelnost, ochrana životního prostředí a zero waste (nulový odpad) jsou pojmy pro společnost BeWooden velmi důležité. Celý výrobní proces provází myšlenka udržitelnosti a ochrany životního prostředí. Na svém blogu společnost zveřejňuje články o udržitelné módě, klade důraz na kvalitu nad kvantitou, snaží se své zákazníky motivovat k uvědomělým nákupům a snížení jejich spotřeby. Věnuje se také tématu zero waste a sama se snaží redukovat spotřebu (nejen) papíru ve svých kancelářích.

Nakládání s odpady a přílišné balení konzumního zboží jsou Němci vnímány jako jedny z největších problémů, které souvisí s životním prostředím.

Nadměrná produkce odpadu je však celosvětovým problémem. Ročně jsou vyprodukovány dvě miliardy tun komunálního odpadu, přičemž zrecyklováno je pouhých 16 %. Největším producentem odpadu jsou Spojené státy americké, zatímco Německo drží prvenství v recyklaci. Až 68 % odpadu je v Německu zrecyklováno (McGrath, 2019).

Další návrh byl proto stanoven na základě výše popsaných aspektů, tedy s ohledem na zájem společnosti BeWooden o udržitelnost a zero waste a současně zájem Němců o tuto problematiku i celkový globální problém s odpady.

Posledním návrhem je spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími Kunst-Stoffe a Material Mafia.

Kunst-Stoffe je neziskové sdružení založené v Berlíně v roce 2006. Hlavním cílem sdružení je shromažďovat věci, které jsou považovány za odpad. Tyto věci jsou následně k dispozici na prodej různým zájmovým skupinám. Nejčastěji se jedná o umělce, vzdělávací instituce, domácí kutily a dále jsou také sdružením pořádány různé workshopy, kde jsou zájemcům tyto materiály k dispozici společně s různými nástroji na výrobu. Většinu sortimentu tvoří dřevo, lepenka, barvy, ale také dlaždice, dekorace, tkaniny či balicí materiál. Sortiment se však neustále mění (About Us, 2021).

Berlínské neziskové sdružení Material Mafia založené v roce 2011 rovněž usiluje o znovu využití materiálů, které jsou považovány za odpad, jako jsou například odpady z průmyslové výroby. Mezi materiály, které sdružení přijímá patří zejména dřevo, kovy, sklo, plasty, textil a látky, papíry a kartony a barvy. Také pořádá řemeslné workshopy jak pro děti a dospívající, tak také pro dospělé a věnuje se vzdělávání v oblasti environmentální výchovy (Über uns, 2021).

Každoročně končí v odpadcích také materiály v dokonalém stavu. Obě tato recyklační centra vznikla za účelem množství odpadů snížit a vdechnout tak skrze opětovné použití nový život starým věcem.

V rámci spolupráce by společnost BeWooden odkoupila, případně by jí byly darovány, staré dřevěné materiály z nabídky sdružení Kunst-Stoffe a Material Mafia a následně z nich vytvořila speciální edici v duchu zero waste a recyklace.

Přibližné náklady na dopravu materiálu jsou uvedeny v následující tabulce č.15:

Tabulka č. 15: Cena dopravy materiálu od neziskových sdružení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ceník pro mezinárodní silniční přepravu, 2021 a Příplatky k přepravě, 2021)

| Hmotnost nákladu | Cena přepravy [Kč] | Palivový příplatek (8,5 %) [Kč] | Mýtné (0,5 Kč/kg) [Kč] | Celková cena [Kč] |
|------------------|--------------------|---------------------------------|------------------------|-------------------|
| do 31,5 kg | 714 | 61 | 15,75 | 790,44 |

Náklady na materiál bohužel nelze určit, neboť se budou odvíjet od aktuální nabídky Kunst-Stoffe a Material Mafia.

Z hlediska produktu budou edici tvořit dřevěné brože, které budou vyrobeny ze dřeva získaného od neziskových sdružení Kunst-Stoffe a Material Mafia, neboť patří mezi nejprodávanější produkty.

Cena bude stejná jako u již nabízených dřevěných broží.

Tabulka č. 16: Cena produktů edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Holzschmuck, 2021 a Česká národní banka, 2021e)

| Produkt | Cena/ks [€] | Cena/ks [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
|---------------|-------------|--|
| Dřevěné brože | 19,9 | 516,21 |

Edici bude možné zakoupit na e-shopu společnosti BeWooden.

V rámci propagace této speciální edice budou využity sociální sítě jak společnosti BeWooden, tak neziskových sdružení Kunst-Stoffe a Material Mafia. Primárně budou zákazníci BeWooden s novou edicí a spoluprací s neziskovými sdruženími seznámeni skrze Facebook a Instagram společnosti. Dále pak bude na blogu společnosti zveřejněn článek, kde budou tato sdružení představena, zákazníci budou seznámeni s jejich posláním a činnostmi, kterými se zabývá a bude doplněn rozhovory se zakladateli sdružení a fotografiemi týkajícími se jejich činnosti. Současně bude článek zaměřen také na témata recyklace a zero waste, která jsou aktuálně velmi důležitá a jsou důvodem vzniku této edice.

V rámci propagace na sociálních sítích neziskových sdružení budou využity také Facebook a Instagram. Kunst-Stoffe má na svém facebookovém účtu ke dni 10.4.2021 3782 sledujících, na instagramovém pak 1016. Material Mafii ke dni 10.4.2021 na Facebooku sleduje 2569 uživatelů a na Instagramu 256 uživatelů (Facebook Kunst-Stoffe, 2021), (Instagram kunst.stoffe, 2021), (Facebook MaterialMafia, 2021), (Instagram material.mafia, 2021).

3.4 Finanční a nefinanční přínosy návrhů

V následující kapitole jsou popsány finanční a nefinanční přínosy jednotlivých návrhů včetně jejich návaznosti na SWOT analýzu.

3.4.1 Využití příležitostí pomocí silných stránek

Všechny návrhy byly stanoveny s ohledem na výsledky SWOT analýzy, jejímž výsledkem bylo zaměřit se na využití příležitostí pomocí silných stránek.

Mezi silné stránky byly mimo jiné zařazeny speciální a charitativní edice a ohled na životní prostředí. Z hlediska příležitostí bylo uvažováno zejména udržení věrných zákazníků a oslovení zákazníků nových pomocí využití aktuálních trendů či faktorů externího prostředí a také využití zájmu Němců o ochranu životního prostředí. S ohledem zejména na tyto silné stránky a příležitosti pak byly vytvořeny návrhy.

Charitativní edice „Herz für Harz“ pro oslovení nových a udržení stávajících zákazníků pomocí využití aktuálních trendů či faktorů externího prostředí zohledňuje aktuální situaci spojenou s kůrovcem v národním parku Harz a také rostoucí zájem o environmentální problémy. Současně je tak využita i příležitost související se zájmem Němců o ochranu životního prostředí.

V případě Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel pak bude využit zájem nakupujících o produkty z limitovaných edicí či vytvořených ve spolupráci. Díky tomuto externímu trendu tak budou využity příležitosti týkající se oslovení nových a udržení stávajících zákazníků pomocí silné stránky, kterou představuje realizace této speciální edice ve spolupráci s Brennerei Druffel.

Pro oslovení nových a udržení stávajících zákazníků bude u edice vytvořené ve spolupráci s neziskovými sdruženími využito zejména zájmu německých obyvatel o ochranu životního prostředí a recyklaci a také vnímání problematiky nakládání s odpady jako jednoho z pěti největších problémů týkajících se životního prostředí.

Zároveň však v těchto edicích budou zahrnuty všechny silné stránky společnosti, kterými jsou právě výroba speciálních a charitativních edicí, které společnost pravidelně realizuje, doživotní záruka některých produktů, která se bude vztahovat i na produkty těchto speciálních edicí, ruční výroba a kvalita produktů, blog na webu, kde budou edice představeny spolu se zajímavými články souvisejícími s těmito edicemi a týkající

se daných témat, ohled na životní prostředí, který je důvodem pro realizaci dvou edicí a možnost přizpůsobení produktů jako je možnost přidání gravíru například na motýlky z Whisky edice.

Externími faktory a trendy, které jsou pro oslovení nových a udržení stávajících zákazníků u těchto kolekcí využity jsou zejména rostoucí zájem o environmentální problémy, aktuální situace v národním parku Harz, zájem nakupujících o limitované edice či produkty vytvořené ve spolupráci a také zájem Němců o recyklaci, udržitelnost a životní prostředí a vnímání problému nakládání s odpady mezi Němci jako čtvrtého největšího problému týkajícího se životního prostředí. Současně bude využita příležitost nárůstu e-commerce, neboť všechny edice budou prodávány a propagovány online a bude využit také zájem Němců o ochranu životního prostředí, neboť edice „Herz für Harz“ i edice vytvořená ve spolupráci s neziskovými sdruženími jsou s ochranou životního prostředí spojeny.

3.4.2 Charitativní edice „Herz für Harz“

Výroba charitativní edice „Herz für Harz“ ve spolupráci s národním parkem Harz bude mít pro společnost jak finanční, tak nefinanční přínosy.

Z hlediska nefinančních se jedná zejména o šíření dobrého jména společnosti, které bude podpořeno charitativním podtextem dané edice. Z každého prodaného produktu bude národnímu parku Harz darováno 5 €, což podporuje filozofii společnosti a její kladný vztah k přírodě, zejména lesům a dřevu, které je klíčovým vstupem pro společnost, neboť se jedná o stěžejní materiál, který společnost na výrobu využívá. Společnost tak naváže na své již dříve realizované aktivity jako je spolupráce s organizací Plant-for-the-Planet, nebo pravidelné využívání dřeva pouze z udržitelných plantáží či nadbytečné produkce z lokálních řezbářství. Současně tak společnost ukáže svůj zájem o aktuální environmentální problémy a zájem pomoci s řešením jejích důsledků, jako je v tomto případě obnova národního parku Harz, který bojuje s kůrovcem souvisejícím s nadměrným suchem. Společnost tak také ukáže, že jejím cílem není pouze generovat co nejvyšší zisky, ale také pomoci tam, kde je to potřebné.

Zároveň se díky této charitativní edici mohou o společnosti dozvědět další potenciální zákazníci skrze facebookový profil národního parku Harz a facebookový a instagramový profil oficiální turistické asociace národního parku Harz, kde bude edice propagována.

Ti si pak mohou zakoupit produkty nejenom z této edice, ale také další produkty, které má společnost ve své nabídce. Současně může tato edice vyvolat mezi zákazníky tzv. word of mouth marketing, tedy ústní šíření reklamy, kdy se kupující zmíní o této edici mezi přáteli, rodinou či kolegy, nebo její nákup zveřejní například na sociálních sítích, neboť environmentální problémy jsou ve společnosti velmi aktuálním a často diskutovaným tématem. Tato speciální edice tak může oslovit velké množství současných, ale také nových zákazníků.

Na základě diskuse se zakladatelem společnosti, panem Sárou, byly stanoveny odhadované počty prodaných kusů edice. Speciální edice se dle jeho slov prodávají nejvíce první tři měsíce od jejich uvedení. Bylo proto stanoveno množství prodaných kusů na toto časové období. Na základě těchto množství byly vypočítány celkové tržby společnosti za charitativní edici „Herz für Harz“ v pesimistické, realistické a optimistické variantě.

Počty odhadovaných prodaných kusů jsou znázorněny v následující tabulce č.17.

Tabulka č. 17: Odhadované množství prodaných kusů „Herz für Harz“
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sára, 2021b)

| Pesimistická varianta | | | | |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Bílý korálkový náramek | 15 | 15 | 15 | 45 |
| Černý korálkový náramek | 15 | 15 | 15 | 45 |
| Bílo-hnědá brož | 50 | 50 | 50 | 150 |
| Růžovo-hnědá brož | 50 | 50 | 50 | 150 |
| Realistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Bílý korálkový náramek | 50 | 50 | 50 | 150 |
| Černý korálkový náramek | 50 | 50 | 50 | 150 |
| Bílo-hnědá brož | 120 | 120 | 120 | 360 |
| Růžovo-hnědá brož | 120 | 120 | 120 | 360 |
| Optimistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Bílý korálkový náramek | 150 | 150 | 150 | 450 |
| Černý korálkový náramek | 150 | 150 | 150 | 450 |
| Bílo-hnědá brož | 250 | 250 | 250 | 750 |
| Růžovo-hnědá brož | 250 | 250 | 250 | 750 |

Odhadované tržby jsou pak znázorněny v následující tabulce č.18.

Tabulka č. 18: Odhadované tržby edice „Herz für Harz“

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká národní banka, 2021e)

| Pesimistická varianta | | | | | |
|-----------------------|---------------------------------|------------------|---------------------------|----------------------------|---|
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/ kus [€] | Dar NP Harz/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Bílý náramek | 45 | 39 | 5 | 1 530 | 39 688,20 |
| Černý náramek | 45 | 39 | 5 | 1 530 | 39 688,20 |
| Bílo-hnědá brož | 150 | 19,9 | 5 | 2 235 | 57 975,90 |
| Růžovo-hnědá brož | 150 | 19,9 | 5 | 2 235 | 57 975,90 |
| Suma tržeb | | | | 7 530 | 195 328,20 |
| Realistická varianta | | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/ kus [€] | Dar NP Harz/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Bílý náramek | 150 | 39 | 5 | 5 100 | 132 294,00 |
| Černý náramek | 150 | 39 | 5 | 5 100 | 132 294,00 |
| Bílo-hnědá brož | 360 | 19,9 | 5 | 5 364 | 139 142,16 |
| Růžovo-hnědá brož | 360 | 19,9 | 5 | 5 364 | 139 142,16 |
| Suma tržeb | | | | 20 928 | 542 872,32 |
| Optimistická varianta | | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/ kus [€] | Dar NP Harz/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Bílý náramek | 450 | 39 | 5 | 15 300 | 396 882,00 |
| Černý náramek | 450 | 39 | 5 | 15 300 | 396 882,00 |
| Bílo-hnědá brož | 750 | 19,9 | 5 | 11 175 | 289 879,50 |
| Růžovo-hnědá brož | 750 | 19,9 | 5 | 11 175 | 289 879,50 |
| Suma tržeb | | | | 52 950 | 1 373 523,00 |

3.4.3 Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel

Jak bylo uvedeno v analytické části práce, s 49% pravděpodobností si zákazník koupí produkt z limitované edice a s 36% produkt vyrobený ve spolupráci. Spolupráce

se společností Brennerei Druffel tak může oslovit nové zákazníky. Současně se jedná o netradiční produkt s určitým příběhem, proto může stejně jako u edice „Herz für Harz“ vyvolat mezi zákazníky tzv. word of mouth marketing a o koupi tohoto produktu se zákazníci mohou spíše podělit se svými přáteli, rodinou či kolegy, nebo produkty sdílet na sociálních sítích.

Vytvořením této edice se také společnost odliší od konkurence, a to jak přímé, tak nepřímé, neboť svým zákazníkům nabídne netradiční produkt s přidanou hodnotou, který je vyroben ze dřeva, v němž dříve zrála whisky.

Touto spoluprací také společnost BeWooden podpoří Brennerei Druffel, která má dlouholetou rodinnou tradici a zakládá si, stejně jako společnost BeWooden, na poctivé a kvalitní práci. Vyjádří tak podporu tradičním, stejně smýšlejícím, podnikatelům a společnostem, neboť díky propagaci této kolekce na sociálních sítích společnosti BeWooden bude tato spolupráce přínosná také pro Brennerei Druffel, o které se tak dozvědí tisíce sledujících společnosti BeWooden. Spojení s poctivou německou rodinnou palírnou, která má dlouholetou tradici, tak může oslovit a zaujmout zákazníky společnosti BeWooden.

Také v případě této edice byly počty očekávaných prodaných kusů stanoveny na základě rozhovoru se zakladatelem společnosti panem Sárou a jsou uvedeny v následující tabulce č.19.

Tabulka č. 19: Odhadované množství prodaných kusů Whisky edice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sára, 2021b)

| Pesimistická varianta | | | | |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Pánský motýlek | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Dámský motýlek | 1 | 1 | 1 | 3 |
| Manžetové knoflíčky | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Hodinky | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Náušnice | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Náramek | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Náhrdelník | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Realistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Pánský motýlek | 25 | 25 | 25 | 75 |
| Dámský motýlek | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Manžetové knoflíčky | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Hodinky | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Náušnice | 25 | 25 | 25 | 75 |
| Náramek | 25 | 25 | 25 | 75 |
| Náhrdelník | 25 | 25 | 25 | 75 |
| Optimistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Pánský motýlek | 40 | 40 | 40 | 120 |
| Dámský motýlek | 10 | 10 | 10 | 30 |
| Manžetové knoflíčky | 20 | 20 | 20 | 60 |
| Hodinky | 20 | 20 | 20 | 60 |
| Náušnice | 40 | 40 | 40 | 120 |
| Náramek | 40 | 40 | 40 | 120 |
| Náhrdelník | 40 | 40 | 40 | 120 |

Odhadované tržby jsou znázorněny v následující tabulce č. 20.

Tabulka č. 20: Odhadované tržby Whisky edice
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká národní banka, 2021e)

| Pesimistická varianta | | | | |
|------------------------------|--|--------------------------|-------------------------------------|--|
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/ kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021=25,94) |
| Pánský motýlek | 30 | 79 | 2 370 | 61 477,80 |
| Dámský motýlek | 3 | 89 | 267 | 6 925,98 |
| Manžetové knoflíčky | 12 | 79 | 948 | 24 591,12 |
| Hodinky | 12 | 279 | 3 348 | 86 847,12 |
| Náušnice | 30 | 64 | 1 920 | 49 804,80 |
| Náramek | 30 | 49 | 1 470 | 38 131,80 |
| Náhrdelník | 30 | 74 | 2 220 | 57 586,80 |
| Suma tržeb | | | 12 543 | 325 365,42 |
| Realistická varianta | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021=25,94) |
| Pánský motýlek | 75 | 79 | 5 925 | 153 694,50 |
| Dámský motýlek | 15 | 89 | 1 335 | 34 629,90 |
| Manžetové knoflíčky | 30 | 79 | 2 370 | 61 477,80 |
| Hodinky | 30 | 279 | 8 370 | 217 117,80 |
| Náušnice | 75 | 64 | 4 800 | 124 512,00 |
| Náramek | 75 | 49 | 3 675 | 95 329,50 |
| Náhrdelník | 75 | 74 | 5 550 | 143 967,00 |
| Suma tržeb | | | 32 025 | 830 728,50 |
| Optimistická varianta | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/ kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021=25,94) |
| Pánský motýlek | 120 | 79 | 9 480 | 245 911,20 |
| Dámský motýlek | 30 | 89 | 2 670 | 69 259,80 |
| Manžetové knoflíčky | 60 | 79 | 4 740 | 122 955,60 |
| Hodinky | 60 | 279 | 16 740 | 434 235,60 |
| Náušnice | 120 | 64 | 7 680 | 199 219,20 |
| Náramek | 120 | 49 | 5 880 | 152 527,20 |
| Náhrdelník | 120 | 74 | 8 880 | 230 347,20 |
| Suma tržeb | | | 56 070 | 1 454 455,80 |

3.4.4 Spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími

Nakládání s odpady je Němci vnímáno jako čtvrtý největší problém týkající se životního prostředí. Německo drží prvenství v recyklaci a až 68 % odpadu je zde zrecyklováno. Vytvoření edice podporující recyklaci a myšlenku udržitelnosti tak může být pro německé zákazníky velmi atraktivní a společnost BeWooden je tak může skrze tuto kolekci oslovit. Tudiž mohou společnosti přibýt jak zákazníci noví, tak mohou být podpořeny nákupy zákazníků stávajících.

Stejně jako v případě edice „Herz für Harz“ může tato edice také pomoci šíření dobrého jména společnosti, neboť BeWooden tak také vyjádří svůj zájem o aktuální environmentální problémy.

Produkty vyrobené z materiálů od těchto neziskových sdružení budou propagovány také na sociálních sítích těchto sdružení, díky čemuž se společnost BeWooden dostane do povědomí dalších lidí, kteří se následně mohou stát jejími zákazníky.

Také v případě této edice může dojít k tzv. word of mouth marketingu, neboť se jedná o zajímavou a netradiční edici, o jejíž koupi se zákazníci mohou zmínit před svými přáteli, rodinou či kolegy, nebo produkty sdílet na sociálních sítích.

Na základě rozhovoru se zakladatelem společnosti panem Sárou byly stanoveny očekávané počty prodaných kusů, které jsou znázorněny v následující tabulce č.21.

Tabulka č. 21: Odhadované množství prodaných kusů edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sára, 2021b)

| Pesimistická varianta | | | | |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------|
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Dřevěné brože | 50 | 50 | 50 | 150 |
| Realistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Dřevěné brože | 100 | 100 | 100 | 300 |
| Optimistická varianta | | | | |
| Produkt | 1.měsíc [ks] | 2.měsíc [ks] | 3.měsíc [ks] | Celkové množství [ks] |
| Dřevěné brože | 250 | 250 | 250 | 750 |

Odhadované tržby jsou pak znázorněny v následující tabulce č.21.

Tabulka č. 22: Odhadované tržby edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Česká národní banka, 2021e)

| Pesimistická varianta | | | | |
|------------------------------|----------------------------------|---------------------|-----------------------------|--|
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Dřevěné brože | 150 | 19,9 | 2 985 | 77 430,90 |
| Suma tržeb | | | 2 985 | 77 430,90 |
| Realistická varianta | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Dřevěné brože | 300 | 19,9 | 5 970 | 154 861,80 |
| Suma tržeb | | | 5 970 | 154 861,80 |
| Optimistická varianta | | | | |
| Produkt | Počet prodaných kusů [ks] | Cena/kus [€] | Tržba za produkt [€] | Tržba za produkt [Kč] (kurz ČNB ke dni 10.4.2021 = 25,94) |
| Dřevěné brože | 750 | 19,9 | 14 925 | 387 154,50 |
| Suma tržeb | | | 14 925 | 387 154,50 |

3.5 Časový harmonogram realizace návrhů

Všechny návrhy je možné rozjednat téměř okamžitě, a to bez jakýchkoli nákladů, neboť prvotním krokem je oslovení zainteresovaných subjektů, tedy národního parku Harz, Brennerei Druffel a neziskových sdružení Kunst-Stoffe a Material Mafia. Oslovení těchto subjektů skrze e-mail pro společnost BeWooden nepředstavuje žádné dodatečné náklady a současně je časově nenáročné. V případě zájmu oslovených subjektů pak může okamžitě začít jednání o podmínkách těchto spoluprací a jejich následná realizace.

Dle slov zakladatele společnosti pana Sárý se speciální edice prodávají nejvíce první 3 měsíce od počátku prodeje, proto by mezi uvedením jednotlivých edicí měl být zvolen rozestup alespoň 3 měsíců. Po poklesu zájmu o edici již prodávající se tak bude moci společnost navázat speciální edicí další a neustále tak zákazníkům nabízet něco navíc nad rámec běžné nabídky a upoutat tak jejich pozornost.

V následujících tabulkách jsou znázorněny přibližné časové harmonogramy jednotlivých návrhů. Oslovení proběhne u všech návrhů již v květnu roku 2021, aby společnost věděla, zda zainteresované subjekty mají o realizaci těchto spoluprací zájem. Následně

by proběhla domluva podmínek těchto spoluprací a dovoz materiálu na její výrobu. Ta by byla realizována postupně. Nejprve by byla vyrobena a prodávána edice „Herz für Harz“ následně by navazovala výroba a prodej Whisky edice, a nakonec edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími. Mezi uvedením jednotlivých edic jsou vždy rozestupy tři měsíce, neboť to je období, kdy jsou produkty ze speciálních edic prodávány nejvíce a postupným uvedením tak bude mít společnost pro své zákazníky v nabídce speciální edice až do dubna roku 2022. V případě, že by došlo k vyprodání jedné edice dříve, může společnost začít výrobu té následující, neboť pro tyto případy by materiál na výrobu byl dovozen již s předstihem.

Tabulka č. 23: Časový harmonogram edice „Herz für Harz“
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | 05/2021 | 06/2021 | 07/2021 | 08/2021 | 09/2021 | 10/2021 |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Oslovení parku Harz | | | | | | |
| Domluva podmínek spolupráce | | | | | | |
| Doprava dřeva do ČR | | | | | | |
| Výroba edice „Herz für Harz“ | | | | | | |
| Propagace a prodej edice | | | | | | |

Tabulka č. 24: Časový harmonogram Whisky edice
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | 05/2021 | 06/2021 | 10/2021 | 11/2021 | 12/2021 | 01/2022 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Oslovení Brennerei Druffel | | | | | | |
| Domluva podmínek spolupráce | | | | | | |
| Doprava dřeva do ČR | | | | | | |
| Výroba Whisky edice | | | | | | |
| Propagace a prodej Whisky edice | | | | | | |

Tabulka č. 25: Časový harmonogram edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími
(Zdroj: Vlastní zpracování)

| | 05/2021 | 06/2021 | 01/2022 | 02/2022 | 03/2022 | 04/2022 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Oslovení neziskových sdružení | | | | | | |
| Domluva podmínek spolupráce | | | | | | |
| Doprava dřeva do ČR | | | | | | |
| Výroba edice | | | | | | |
| Propagace a prodej edice | | | | | | |

3.6 Rizika realizace návrhů

Co se týče rizik realizace těchto návrhů, jednoznačně největším rizikem je nezájem oslovených subjektů o spolupráci. Tomuto riziku ale bohužel společnost nemůže předejít. Případný nezájem ze strany oslovených subjektů však pro společnost nepředstavuje žádné zbytečně vynaložené náklady a ztráty, není-li brán v úvahu potenciální zisk z případného prodeje těchto edic.

Druhým největším rizikem je pak nezájem zákazníků o produkty z těchto edic a jejich nedostatečný prodej. V tomto případě by se již společnost mohla v rámci realizace těchto edic dostat do ztráty, neboť náklady na jejich výrobu by mohly být vyšší než zisk z jejich prodeje. Tuto ztrátu bohužel není možné vyčíslit, neboť náklady na výrobu jednotlivých edic nejsou známy, avšak i v případě pesimistické varianty je očekáván prodej alespoň minimálního množství kusů u každé edice. Tomuto riziku může společnost do určité míry předejít dostatečnou a atraktivní propagací těchto edic na svých sociálních sítích a blogu či placenou reklamou na internetu prostřednictvím Google Ads.

3.7 Shrnutí vlastních návrhů řešení

V této kapitole byly popsány jednotlivé návrhy, které byly stanoveny na základě předchozí analytické části. Nejprve byly jednotlivé návrhy, jimiž jsou realizace charitativní edice „Herz für Harz“, Whisky edice ve spolupráci s Brennerei Druffel a spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími, popsány z hlediska marketingového mixu.

Následně byly popsány jak finanční, tak nefinanční přínosy jednotlivých návrhů a také jejich propojení se SWOT analýzou, tedy jejich zaměření na využití příležitostí pomocí silných stránek. Nakonec jsou zahrnuty kapitoly týkající se harmonogramu realizace jednotlivých návrhů a rizik jejich realizace.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo pro vybranou společnost zabývající se výrobou a prodejem módních doplňků navrhnout na základě provedených analýz rozšíření marketingových aktivit na německém trhu.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou.

V teoretické části byl na základě odborné literatury stanoven teoretický rámec, z něhož je následně čerpáno zejména v části analytické. Nejprve byly definovány základní pojmy jako marketing, cílený marketing a mezinárodní marketing. Poté následuje kapitola týkající se marketingového prostředí, kde je nejprve charakterizováno prostředí vnější, jehož součástí je popis analýzy PESTLE a na ni pak dále navazuje prostředí vnitřní, přičemž následující kapitoly teoretické části objasňují pojmy marketingový a komunikační mix. Samostatné kapitoly byly věnovány také online marketingu a environmentálnímu marketingu, a nakonec byla přiblížena analýza SWOT.

V druhé, analytické části byla nejprve představena společnost, a to jak její činnost, tak také její historie. Následně byla provedena analýza vnějšího prostředí prostřednictvím PESTLE analýzy, analýzy konkurence a analýzy zákazníků. Poté byla představena filozofie společnosti a práce pokračuje analýzou vnitřního prostředí skrze marketingový a komunikační mix. Analytická část je pak zakončena SWOT analýzou.

Poslední je část návrhová, která se opírá o předchozí dvě části a vychází ze závěrů SWOT analýzy. Na základě veškerých poznatků z analytické části byly stanoveny návrhy rozšíření marketingových aktivit společnosti BeWooden Company s.r.o. na německém trhu. Jedná se o realizaci charitativní edice „Herz für Harz“, výrobu Whisky edice ve spolupráci s Brenneri Druffel a navázání spolupráce s berlínskými neziskovými sdruženími Kunst-Stoffe a Material Mafia. Jednotlivé návrhy jsou popsány z hlediska marketingového mixu a následně jsou stanoveny jejich finanční a nefinanční přínosy, jejich propojení se SWOT analýzou a harmonogramy jednotlivých návrhů a rizika jejich realizace.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

About Us, 2021. *Kunst-Stoffe* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://kunst-stoffe-berlin.de/en/ueber-uns/>

Accessoires, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/accessoires/>

Animals, 2021. *Harz National Park* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: https://www.nationalpark-harz.de/en/protecting_nature/animals/#inhalt

APPUNN, Kerstine, Freja ERIKSEN a Julian WETTENGEL, 2021. Germany's greenhouse gas emissions and energy transition targets. V: *Clean energy wire* [online]. 16.03. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.cleanenergywire.org/factsheets/germanys-greenhouse-gas-emissions-and-climate-targets>

Avocadostore, 2021. [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.avocadostore.de>

BeWooden, 2017. *Die Fliege, die Gutes tut – LouxMac Legacy* [online]. 04.09. [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/inspiration/die-fliege-die-gutes-tut-louxmac-legacy-A/>

BeWooden, 2021. [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de>

Blog, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-19]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/>

BusinessInfo.cz, 2019a. *Německo: Základní charakteristika teritoria, ekonomický přehled* [online]. 15.12. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-zakladni-charakteristika-teritoria-ekonomicky-prehled/>

BusinessInfo.cz, 2019b. *Německo: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR* [online]. 15.12. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/>

BusinessInfo.cz, 2019c. *Německo: Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu* [online]. 15.12. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-zbozi-na-trhu/>

BusinessInfo.cz, 2020. *Německo: CzechTrade: Desatero pro obchodování s Německem* [online]. 01.11. [cit. 2021-02-14]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-souhrnna-teritorialni-informace/3/>

B2B, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-19]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/merchandise-fuer-ihr-unternehmen/>

Ceník, 2021. *Multitrans* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.multitrans.cz/cenik/>

Ceník pro mezinárodní silniční přepravu, 2021. *DPD* [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://www.dpd.com/cz/cs/priplatky/>

Česká národní banka, 2021a [online]. ČNB ©2021 [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

Česká národní banka, 2021b [online]. ČNB ©2021 [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

Česká národní banka, 2021c [online]. ČNB ©2021 [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

Česká národní banka, 2021d [online]. ČNB ©2021 [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

Česká národní banka, 2021e [online]. ČNB ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

Česko-Slovenská filmová databáze, 2021. [online]. © 2001-2021 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.csfd.cz>

ČTK, 2021. Německá ekonomika se může zotavit v roce 2022, říká šéf centrální banky. Podmínkou je uvolnění restrikcí. V: *iROZHLAS* [online]. Augsburg/Berlín 06.02. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/nemecko-ekonomika-hospodarstvi-centralni-banka-jens-weidmann-koronavirus_2102061646_gak

ČTK a iDNES.cz, 2020. Euro znovu zdražilo na 27 korun, českou měnu oslabuje hrozba nových omezení. V: *iDNES.cz* [online]. 21.09. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/euro-koruna-kurz-mena-omezeni-koronavirus-covid.A200921_153600_ekonomika_mato

ČT24, 2020. *Německá ekonomika se rekordně propadla, Berlín čeká nejhorší poválečnou recesi* [online]. 25.8. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/svet/3168864-nemecka-ekonomika-se-rekordne-propadla-berlin-ceka-nejhors-povalecnou-recesi>

Dawn Watch, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/dawn-watch-P/>

Definitions of Marketing. *American Marketing Association* [online]. Chicago: AMA, ©2017 [cit. 2020-10-04]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Der Bundesrat, 2021. *Bundesrat* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.bundesrat.de/DE/bundesrat/bundesrat-node.html>

Der Förderverein des Nationalparks, 2021. *Harz National Park* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.nationalpark-harz.de/de/mitmachen/foerderverein>

Dotazy, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/dotazy/>

ECB a Statista, 2021. Euro (EUR) to Czech crown (CZK) exchange rate from January 2012 to March 5, 2021. V: *Statista* [online]. 30.03. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/438355/euro-to-czech-crown-monthly-exchange-rate/>

ecommerceDB.com, 2021. Top online stores in the Fashion segment in Germany in 2019, by e-commerce net sales. V: *Statista* [online]. 01.03. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.statista.com/forecasts/871139/top-online-stores-fashion-germany-ecommercedb>

Ecommerce News, 2020. 71 % of German shoppers want to choose logistics company. V: *Ecommerce News Europe* [online]. 09.09. [cit. 2021-02-14]. Dostupné z: <https://ecommercenews.eu/71-of-german-shoppers-want-to-choose-logistics-company/>

EDEN, Stefanie, Anna-Lena HOYER, David NIEMEIER a Lukas PETERS, 2020. *eCommerce in Germany 2020* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné ze Statista: <https://www.statista.com/study/69513/ecommerce-in-germany/>

ERBANOVÁ, Martina, 2016a. BeWooden se mění, hodnoty zůstávají. V: *BeWooden.cz* [online]. 09.09. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/blog/o-nas/bewooden-se-meni-hodnoty-zustavaji-A/>

ERBANOVÁ, Martina, 2016b. Rebranding! A proč vlastně?. V: *BeWooden.cz* [online]. 12.09. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/blog/o-nas/rebranding-a-proc-vlastne-A/>

Facade Halskette, 2021. *Holzkern* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.holzkern.com/de/facade-halskette-leadwood-rose.html>

Facebook BeWooden, 2021a. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/BeWoodende/>

Facebook BeWooden, 2021b. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/BeWoodende/>

Facebook Brennerei Druffel, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://en-gb.facebook.com/Brennerei-Druffel-126793067404116/>

Facebook Harz: Magische Bergswelt, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://cs-cz.facebook.com/harzinfo/>

Facebook Holzkern, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/holzkern/>

Facebook Kerbholz, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/KerbholzDACH/>

Facebook Kunst-Stoffe, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/kunststoffeberlin>

Facebook MaterialMafia, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/materialmafia>

Facebook Nationalpark Harz, 2021. *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Nationalpark-Harz-358498004486560/>

Federal Statistical Office, 2021. Germany Average Gross Monthly Earnings. V: *Trading economics* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/germany/wages>

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA, Josef VACULÍK, Kateřina KOPŘIVOVÁ a Nikola FORET, 2001. *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé, přístupy k zákazníkům, zpracováváme marketingový plán, tvoříme marketingový mix, modelové situace, příklady, cvičení*, Praha: Computer Press. ISBN 80-722-6558-X.

FORET, Miroslav, 2003. *Marketingová komunikace: získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-811-2.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0006-0.

FISCHER, Petr, 2021. Rok odcházení Angely Merkelové. V historii poválečného Německa není výraznější političky. V: *E15.cz* [online]. 04.01. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/zahranicni/rok-odchazeni-angely-merkelove-v-historii-povalecneho-nemecka-neni-vyraznejsi-politicky-1376691>

Google Analytics BeWooden, 2021. *Google Analytics* [online]. [cit. 2021-02-19]. Dostupné z: <https://analytics.google.com/>

GRABMAIR, Marlene, 2018. Unsere neuen Hundebroschen sind da V: *BeWooden* [online]. 04.12. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/inspiration/neue-hunde-broschen-A/>

Heart Set, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/heart-set-P/>

Hexa necklace, 2021. *Kerbholz* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://kerbholz.com/collections/schmuck/products/hexa-necklace?variant=31915423203392>

Holz Armbanduhr, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/holz-armbanduhr/>

Holzfliege, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/accessoires/holzfliege/>

Holzkern, 2021 [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.holzkern.com/de/>

Holzschmuck, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/schmuck/>

IMF, 2020. Germany: Gross domestic product (GDP) in current prices from 1985 to 2025. V: *Statista* [online]. 12.10. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/375206/gross-domestic-product-gdp-in-germany/>

Instagram bewooden, 2021a. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-01]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/bewooden/>

Instagram bewooden, 2021b. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/bewooden/>

Instagram bewooden, 2021c. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/bewooden/>

Instagram brennereidruffel, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/brennereidruffel/>

Instagram harz.mountains, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/harz.mountains/>

Instagram holzkernwatches, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/holzkernwatches/>

Instagram kerbholzofficial, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/Kerbholzofficial/>

Instagram kunst.stoffe, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/kunst.stoffe/>

Instagram material.mafia, 2021. *Instagram* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/material.mafia/>

Investiční web, 2019. *Německo schválilo klimatická opatření, náklady mají být kolem 50 miliard eur* [online]. 20.09. [cit. 2021-02-19]. Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/ekonomika-politika/nemecko-schvalilo-klimaticka-opatreni-naklady-maji-byt-kolem-50-miliard-eur>

Ipsos, 2019. In your view, what are the three most important environmental issues facing Germany today?. V: *Statista* [online]. 19.04. [cit. 2021-02-19]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/866588/germany-most-important-environmental-issues/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.

KÄLLGREN, Jona, 2020. Climate change blamed for death by beetle of German trees. V: *euronews*. [online]. 21.10. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.euronews.com/2020/10/21/climate-change-blamed-for-death-by-beetle-of-german-trees>

KARLÍČEK, Miroslav a Marek NOVINSKÝ, 2013. Předmluva k českému vydání. V: KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER: *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing, str. 27. ISBN 978-80-247-4150-5.

KARLÍČEK, Miroslav, a kolektiv, 2018. *Základy marketingu*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.

Kerbholz, 2021 [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://kerbholz.com>

Konfigurator, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/configurator-p-P/>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Gary, ARMSTRONG, 2018. *Principles of marketing*. 17th edition. Harlow: Pearson. ISBN 978-1-292-22017-8.

Knihovna reklam, 2021. Reklamy od BeWooden. V: *Facebook* [online]. [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=all&country=ALL&view_all_page_id=669133409791154&search_type=page

Love your planet, 2021. *Kerbholz* [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: https://kerbholz.com/pages/love-your-planet?_pos=1&_sid=52c4d8946&_ss=r

MACHKOVÁ, Hana, 2009. *Mezinárodní marketing*. 3., aktualizované a přepracované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2986-2.

Masken, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/stoffmasken/>

Material, 2021. *Kerbholz* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: https://kerbholz.com/pages/material_de

McGRATH, Matt, 2019. US top of the garbage pile in global waste crisis. V: *BBC* [online] 03.07. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/science-environment-48838699>

Německo, 2020. *Evropská unie: Oficiální stránky Evropské unie* [online]. Poslední změna 31.07.2020 [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/germany_cs

Obchodní právo, 2021. *Sommerfeld: Rechtsanwalt – Německý advokát v Praze* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://nemecky-advokat.cz/ochodni-pravo-podnikani-nemecko-srn/>

Our materials, 2021. *Holzkern: Watches & jewelry made from wood & stone* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.holzkern.com/en/blog/our-materials/>

Our roots, 2021. *Holzkern: Watches & jewelry made from wood & stone* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: https://www.world.holzkern.com/en_world/our-roots/

Parlament, 2021. *Deutscher Bundestag* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.bundestag.de/cz/parlament>

PERERA, Rashain, 2017. *The PESTLE analysis* [online]. Nerdynaut. [cit. 2020-10-24]. ISBN 9781549790546. Dostupné z: databáze GoogleBooks

Philosophie, 2021. *Brennerei Druffel* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.brennerei-druffel.de/philosophie/>

Plants, 2021. *Harz National Park* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: https://www.nationalpark-harz.de/en/protecting_nature/plants/#inhalt

Portemonnaies, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/herren/holz-portemonnaie/>

PŘÍKRYLOVÁ, Jana, a kolektiv, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.

Příběh BeWooden, 2019. *BeWooden* [online]. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/pribeh-bewooden/>

Příplatky k přepravě, 2021. *dpd* [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://www.dpd.com/cz/cs/priplatky/>

Publics Sapient, 2018. Share of online shoppers worldwide that are more likely to purchase from a brand or retailer that offers the following services as of August 2018. V: *Statista* [online]. 14.08. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/911714/shoppers-more-likely-purchase-brand-retailer-due-following-offers-services/>

Rea Necklace Hexagon, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/rea-necklace-hexagon-P/>

Rose Rubber Mask, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/rubber-rose-mask-P/>

Rucksäcke und Handtaschen, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/accessoires/rucksacke-und-handtasche/>

SÁRA, Ctirad, 2020. Naše cíle a sny se ze dne na den změnily. Řešíme, jak pomoci ostatním a při tom zachránit BeWooden, říká Ctirad Sára. V: *Czechcrunch* [online]. 26.03. [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2020/03/nase-cile-a-sny-se-ze-dne-na-den-zmenily-resime-jak-pomoci-ostatnim-a-pri-tom-zachranit-bewooden-rika-ctirad-sara/>

SÁRA, Ctirad, 2021a. Rozhovor se zakladatelem společnosti [ústní sdělení]. Fryčovice 3.2.

SÁRA, Ctirad, 2021b. Rozhovor se zakladatelem společnosti [ústní sdělení]. Frýdek-Místek 9.4.

Shop, 2021. *Holzkern: Watches & jewelry made from wood & stone* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.holzkern.com/en/shop.html>

Special editions, 2021. *Holzkern* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://www.holzkern.com/en/blog/limited-editions/>

Stromberger Pflaume, 2021. *Tasteatlas* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.tasteatlas.com/stromberger-pflaume>

ŠUGÁRKOVÁ, Katka, 2020a. Proč BeWooden? Protože.... V: *BeWooden* [online]. 03.05. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/blog/inspirace/proc-se-rozhodnout-pro-doplnek-bewooden-A/>

ŠUGÁRKOVÁ, Katka, 2020b. ZERO WASTE. V: *BeWooden.cz* [online]. 05.01.2020 [cit. 2020-11-05]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/blog/inspirace/zero-waste-A/>

THULLEN, Kilian, 2020. Jung, innovativ, WEINCROWD. V: *BeWooden* [online]. 28.09. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/interview-weincrowd-A/>

Über uns, 2021. *Material Mafia* [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <http://www.material-mafia.net/ueber-uns/>

Velvyslanectví České republiky v Berlíně, 2007. *Podnikání v SRN* [online]. 10.08. Poslední změna 12.08.2014 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/berlin/cz/obchod_a_ekonomika/informace_pro_exportery_a_investory/podnikani_v_srn.html

Versandinformationen, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: https://www.bewooden.de/checkout/#step_items

Vnitřní trh, 2021. *EUR-Lex: Přístup k právu Evropské unie* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: https://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/internal_market.html?root_default=SUM_1_CODED=24

Wald und Safari, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/damen/broschen/safari-und-wald/>

Wein-Edition, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/wein-edition/>

WEIS, Dennis, 2019a. BeWooden & Plant-for-the-Planet. V: *BeWooden* [online]. 06.08. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/bewooden-plant-for-the-planet-A/>

WEIS, Dennis, 2019b. JACK DANIEL'S und BeWooden. V: *BeWooden* [online]. 07.11. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/inspiration/jack-daniels-und-bewooden-A/>

WEIS, Dennis, 2019c. Holzfliegen im ARTHELPS-Design. V: *BeWooden* [online]. 04.11. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/blog/inspiration/bewooden-und-arthelps-A/>

Welcome, 2021. *Harz National Park* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.nationalpark-harz.de/en/start/>

Whisky, 2021. *Brennerei Druffel* [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.brennerei-druffel.de/whisky/>

Zalando, 2020. Revenues earned by online retailer Zalando from 2009 to 2019. V: *Statista* [online]. 27.02. [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/794289/zalando-online-revenue/>

Zrozeno v Beskydech, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.bewooden.cz/zrozeno-v-beskydech/>

Zuhause & Büro, 2021. *BeWooden* [online]. [cit. 2021-01-29]. Dostupné z: <https://www.bewooden.de/zuhause-und-buro/>

Zusammensetzung, 2021. *Bundesrat* [online]. ©2021 [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.bundesrat.de/DE/bundesrat/verteilung/verteilung-node.html>

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obrázek č. 1: Marketingové prostředí | 17 |
| Obrázek č. 2: Logo společnosti..... | 37 |
| Obrázek č. 3: Struktura kupujících v kategorii oblečení v Německu v roce 2020 | 43 |
| Obrázek č. 4: Srovnání výrobku přímých konkurentů..... | 50 |
| Obrázek č. 5: Ukázka produktu: Hodinky BeWooden | 62 |
| Obrázek č. 6: Ukázka produktu: Kolekce šperků Rea | 62 |
| Obrázek č. 7: Ukázka produktu: Kolekce šperků Fox | 63 |
| Obrázek č. 8: Ukázka produktu: Kožené tašky..... | 63 |
| Obrázek č. 9: Ukázka produktu: Dřevěné motýlky | 64 |
| Obrázek č. 10: Ukázka produktu: Peněženka a vizitkovník | 64 |
| Obrázek č. 11: Ukázka produktu: Diář a nástěnná dekorace | 65 |
| Obrázek č. 12: Ukázka produktu: Designová rouška | 65 |
| Obrázek č. 13: Ukázka: Web/e-shop společnosti | 67 |
| Obrázek č. 14: Ukázka: E-shop Avocado Store GmbH..... | 68 |
| Obrázek č. 15: Reklama na sociálních sítích | 69 |
| Obrázek č. 16: Reklama na internetu..... | 69 |
| Obrázek č. 17: Edice „Made by Africa“ | 70 |
| Obrázek č. 18: Kolekce psích broží | 71 |
| Obrázek č. 19: Motýlek ARTHELPS | 72 |
| Obrázek č. 20: Vinná edice..... | 72 |
| Obrázek č. 21: Soutěž na Instagramu společnosti | 73 |
| Obrázek č. 22: Slevové akce na e-shopu společnosti | 73 |
| Obrázek č. 23: Informace o krátkodobé slevové akci na Instagramu společnosti..... | 74 |
| Obrázek č. 24: Blog společnosti BeWooden | 75 |
| Obrázek č. 25: Instagram společnosti BeWooden | 75 |
| Obrázek č. 26: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti | 76 |
| Obrázek č. 27: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti II | 77 |

| | |
|--|----|
| Obrázek č. 28: Ukázka: Příspěvek na Instagramu společnosti III | 78 |
| Obrázek č. 29: Ukázka: příspěvek na Facebooku společnosti..... | 79 |
| Obrázek č. 30: Ukázka: Odběr e-mailů | 79 |
| Obrázek č. 31: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ I | 89 |
| Obrázek č. 32: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ II..... | 89 |
| Obrázek č. 33: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ III | 90 |
| Obrázek č. 34: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ IV | 90 |
| Obrázek č. 35: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ V | 91 |
| Obrázek č. 36: Návrh produktu edice „Herz für Harz“ VI | 91 |
| Obrázek č. 37: Návrh produktu Whisky edice I | 95 |
| Obrázek č. 38: Návrh produktu Whisky edice II | 95 |
| Obrázek č. 39: Láhev whisky PRUM od Brennerei Druffel..... | 96 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|---|-----|
| Tabulka č. 1: SWOT analýza | 35 |
| Tabulka č. 2: Shrnutí analýzy přímé konkurence | 52 |
| Tabulka č. 3: Ceny vybraných produktů společnosti..... | 66 |
| Tabulka č. 4: Ceny za dopravu | 67 |
| Tabulka č. 5: Matice SWOT | 82 |
| Tabulka č. 6: Vyhodnocení vztahů silných stránek a příležitostí | 83 |
| Tabulka č. 7: Vyhodnocení vztahů silných stránek a hrozeb | 83 |
| Tabulka č. 8: Vyhodnocení vztahů slabých stránek a příležitostí..... | 84 |
| Tabulka č. 9: Vyhodnocení vztahů slabých stránek a hrozeb..... | 84 |
| Tabulka č. 10: Cena dopravy dřeva | 89 |
| Tabulka č. 11: Ceny produktů edice „Herz für Harz“ | 92 |
| Tabulka č. 12: Cena dopravy sudu na Whisky edici..... | 94 |
| Tabulka č. 13: Ceny produktů Whisky edice..... | 96 |
| Tabulka č. 14: Ceny whisky PRUM | 97 |
| Tabulka č. 15: Cena dopravy materiálu od neziskových sdružení | 99 |
| Tabulka č. 16: Cena produktů edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími | 99 |
| Tabulka č. 17: Odhadované množství prodaných kusů „Herz für Harz“ | 102 |
| Tabulka č. 18: Odhadované tržby edice „Herz für Harz“ | 103 |
| Tabulka č. 19: Odhadované množství prodaných kusů Whisky edice | 105 |
| Tabulka č. 20: Odhadované tržby Whisky edice | 106 |
| Tabulka č. 21: Odhadované množství prodaných kusů edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími..... | 107 |
| Tabulka č. 22: Odhadované tržby edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími | 108 |
| Tabulka č. 23: Časový harmonogram edice „Herz für Harz“ | 109 |
| Tabulka č. 24: Časový harmonogram Whisky edice | 109 |
| Tabulka č. 25: Časový harmonogram edice ve spolupráci s neziskovými sdruženími | 109 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf č. 1: Vývoj HDP Německa | 41 |
| Graf č. 2: Průměrná měsíční mzda v Německu | 42 |
| Graf č. 3: Vývoj kurzu EUR/Kč | 42 |
| Graf č. 4: Důvody k online nákupu mezi německými kupujícími | 44 |
| Graf č. 5: Vnímané problémy životního prostředí mezi Němci | 47 |
| Graf č. 6: Pravděpodobnost nákupu dle specifikací | 51 |
| Graf č. 7: Výnosy Zalando SE | 53 |
| Graf č. 8: Výnosy z e-commerce v Německu v roce 2018 | 53 |
| Graf č. 9: Návštěvnost webu BeWooden | 54 |
| Graf č. 10: Struktura návštěvníku webu BeWooden dle pohlaví | 55 |
| Graf č. 11: Struktura tržeb BeWooden dle pohlaví | 55 |
| Graf č. 12: Věková struktura zákazníků BeWooden | 56 |
| Graf č. 13: Struktura návštěvníků webu BeWooden | 56 |
| Graf č. 14: Struktura tržeb BeWooden dle návštěvníků webu | 57 |
| Graf č. 15: Tržby BeWooden dle místa | 57 |
| Graf č. 16: Měsíční tržby BeWooden za rok 2019 | 58 |
| Graf č. 17: Měsíční tržby BeWooden za rok 2020 | 59 |